



**PLAN
STRATÉGIQUE
2022 – 2025**



**DU PACTE
AUX ACTES**

De la nécessité de passer du bien commun au mieux commun

Le projet d'Office est la signature d'un pacte pour Lot Habitat, pacte qui affirme l'identité de l'Office et qui est fondé par la nécessité.

Compte tenu de l'éventail de ses métiers et de son ancrage territorial, **l'identité de Lot Habitat est singulière**. Cette singularité, celle d'agir en transversal sur les différents champs de la gestion sociale et de l'aménagement, se pose au service du territoire et pour ses besoins en habitat.

Lot Habitat, guidée par la nécessité, doit avoir **la capacité d'agir pleinement et de le formuler**.

Le Projet d'Office de Lot Habitat est donc le rendez-vous cohérent de la singularité avec la capacité d'agir. Lot Habitat est un acteur social et économique au service des locataires et des politiques publiques.



Plus qu'un outil de production de logements sociaux et de gestion d'un parc conventionné, Lot Habitat possède une chaîne de savoir-faire qui s'est élargie et enrichie. C'est un **acteur du territoire doté d'une expertise éprouvée** en amont pour l'aide à la décision, comme un **savoir-faire** déployé dans l'action.

Sous la houlette d'une gouvernance et d'une direction générale renouvelée, l'Office et ses collaborateurs sont engagés dans un élan nouveau qui se traduit par une démarche de modernisation, un plan de progrès, c'est-à-dire la **projection d'un devenir choisi**.

Sommaire

1. L'inscription territoriale et sociétale de Lot Habitat en 2022	4
2. Les axes stratégiques de Lot Habitat pour 2022 – 2025	8
3. La Performance de Lot Habitat : un vrai rendez-vous	10
4. L'Ecosystème de Lot Habitat : atout et moteur de l'Office	12
5. L'organisation vocationnelle et fonctionnelle de Lot habitat	14
6. L'architecture des actes	16



L'inscription territoriale et sociétale de Lot Habitat en 2022

Lot Habitat, garant du pouvoir d'achat des ménages, témoin de l'augmentation des besoins

70 % des 85 000 ménages lotois peuvent prétendre accéder à un logement social, seuls 7 % vivent en HLM

62 % des locataires de Lot Habitat bénéficient des aides à la personne

800 demandeurs en 2021, soit 9,5 % des ménages. L'augmentation du nombre de demandeurs de logements sociaux, soit +14 %, est supérieure à l'évolution démographique constatée à + 4,2 % sur la même période

1/3 des locataires ont des ressources inférieures au seuil de pauvreté

1/3 ont plus de 60 ans

80 % des locataires sont satisfaits de leur logement social

Lot Habitat, acteur de cohésion sociale, nécessaire relais des évolutions sociétales

- « Le parcours résidentiel supposé être choisi est de plus en plus subi. »
- « Beaucoup de ménages tiennent à leur logement locatif social, en sont parfois même captifs. »
- « Les 300 attributions annuelles de Lot Habitat sont concernées à 15 % par des demandes de mutations. »
- « Lot Habitat inscrit le logement en adéquation avec les multiples parcours de vie. »
- « Le Lot est le deuxième département le plus « vieux » de France avec près de 38 % de plus de 60 ans. »

Lot Habitat, acteur économique, malgré la crise sanitaire et maintenant de la production

15 millions par an insufflés dans l'économie et donc en faveur d'emplois directs et indirects

9,9 millions pour les constructions nouvelles

2,5 millions pour l'entretien de ses logements

5,6 millions pour les réhabilitations dans les villes et bourgs

Lot Habitat, acteur des politiques publiques de l'Habitat, volontaire dans sa vocation à agir pour le bien commun

4 522 logements sur 100 communes du Lot

30 % de logements individuels

10 % dans le vieux Cahors

4 % dans le vieux Figeac

80 % du parc des années 60/70 rénovés énergétiquement

70 % de logements collectifs

36 % dans les bourgs et villages lotois

Faible minéralisation de sols car Lot Habitat agit surtout sur les espaces déjà bâtis

« Que la stratégie soit belle est un fait, mais n'oublions pas de regarder le résultat ! »

ACCUEILLIR pour répondre aux besoins des ménages.

- Accompagner les ménages aux revenus les plus modestes
- Pouvoir développer de nouveaux services adaptés aux publics et notamment aux seniors
- Garantir les attributions ajustées des logements sociaux
- Être partenaire des gestionnaires d'hébergement
- Amplifier l'effort en faveur du « Vers le logement autonome »
- Fluidifier les parcours résidentiels
- Mieux adapter l'offre à la réalité des situations des ménages plus petits, plus modestes et accessibles (seniors...)

ENTREtenir et GERER pour maintenir la qualité de l'offre

- Réussir le renouvellement urbain et le développement des quartiers
- Financer la rénovation thermique du parc social
- Participer à la « seconde vie » des bâtiments fondus dans les centres anciens ou des copropriétés dégradées
- Gérer les parcs en régie des collectivités locales et territoriales

ENGAGER la responsabilité sociale de Lot Habitat

- Assurer l'envergure et le portage de la Convention d'Utilité Sociale (CUS)
- Cartographier les risques et consolider le contrôle interne
- Assurer la visibilité des activités techniques et financières de Lot Habitat
- Optimiser les coûts et engager durablement les partenariats
- Communiquer en direction des locataires
- Promouvoir les savoirs faire et les projets innovants

PRODUIRE durablement des logements sociaux avec les partenaires territoriaux

- Redonner des marges de manœuvre à Lot Habitat pour produire plus et mieux répondre à la demande
- Favoriser l'accès au foncier
- Prioriser l'impératif de construction dans le cadre de modèle soutenable
- Favoriser la production locale et la maîtrise d'ouvrage Hlm
- Participer au développement économique du territoire

INNOVER aux côtés des territoires

- Appliquer sans faiblir les principes d'aménagement établi par les territoires (PDH, PLH, PLUi, programmes et actions spécifiques, ...)
- Accompagner les projets d'accueil des territoires par le conseil, par les montages opérationnels transversaux, par des financements optimisés
- Développer un accueil et un accompagnement spécifiques en direction des seniors



« Être utile, c'est bien...
être apprécié, c'est mieux »

Il s'agit de rationaliser les modes de fonctionnement :

- L'engagement, l'efficacité
- La responsabilité sociale
- L'intégrité et la rectitude
- Le sens des responsabilités

Exemples d'actions à décliner dans le cadre d'objectifs annuels :

- o Référentiel de procédures
- o Code de déontologie
- o Cartographie du risque
- o Classification
- o Renforcer l'appropriation des outils numériques



« La pertinence, c'est savoir
où on va, avec qui et pourquoi »

Nous devons agir de manière pertinente :

- Accroître notre capacité à répondre aux besoins diversifiés et multiples
- Développer la possibilité d'un parcours et d'un confort résidentiels pour nos locataires
- Déployer les modalités de mesure de la « satisfaction client »
- Tendre vers une labellisation, pour entériner la culture de la qualité, du contrôle et du prévisionnel qui prend progressivement ancrage
- Renforcer la conduite de projet et de gestion de l'Office
- Valoriser l'expertise et accompagner les parcours professionnels des agents pour la pleine expression de leur engagement, en confiance

Exemples d'actions à décliner dans le cadre d'objectifs annuels :

- o Mettre en place un standard de qualité des logements remis à la location
- o Généraliser la relation de proximité au client (plateforme de réclamations, enquête, régie déployée en multiservices, conciergerie...)
- o Objectiver le volet ventes et accessions sociales
- o Assurer un meilleur suivi des travaux de la Régie et des prestations des entreprises
- o Consolider la capacité à la relation client des collaborateurs
- o Introduire l'innovation numérique dans la relation client

« On n'évite pas l'avenir et ensemble,
on peut le choisir »

Nous voulons renforcer un cercle vertueux de gestion pour assurer l'avenir.

- Programmer une production ajustée aux besoins, pertinente, en relation avec les politiques de l'habitat et d'aménagement du département
- Perfectionner le service rendu aux locataires
- Développer le parc pour atteindre les objectifs de qualité et développer la principale ressource de l'Office : le quittancement
- Prévenir les impayés en améliorant le repérage de situations difficiles et l'accompagnement.
- Instaurer la culture de la rationalisation et un contrôle interne performant
- Installer une cellule « marché »
- Assurer la transparence des résultats et des actions relatives aux objectifs ou à tout incident
- Sécuriser les décisions du Conseil d'Administration

Exemples d'actions à décliner dans le cadre d'objectifs annuels :

- o Mettre en place un système de veille pour saisir les opportunités
- o Construire un budget orienté « investissement pluriannuel » et renforcer ses lignes directrices : la qualité du patrimoine
- o Renforcer l'accompagnement des locataires avec la mesure de la satisfaction client





« Sans vous, nous n'existons pas »

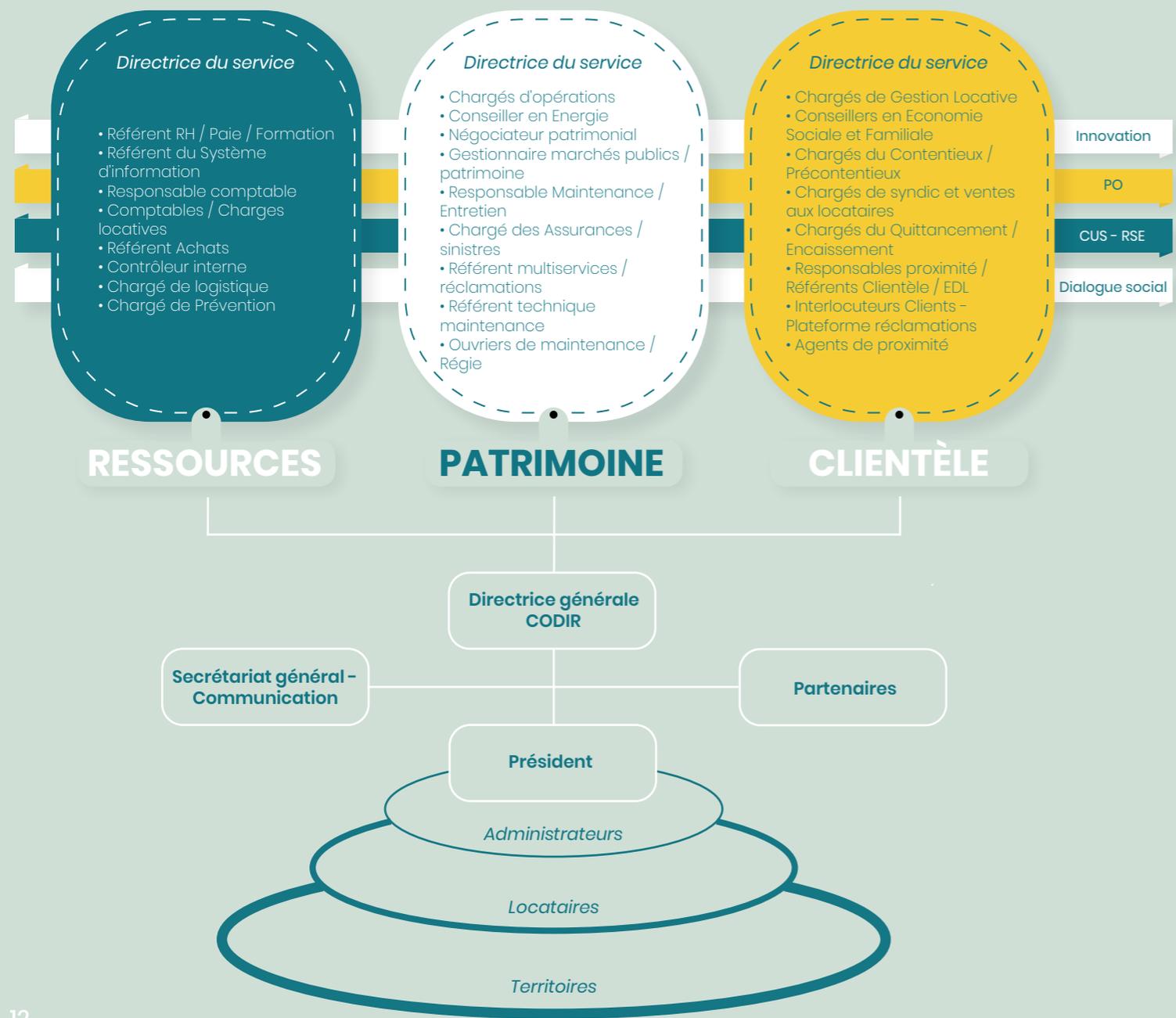
Agir dans le dialogue, développer et faire vivre les interrelations institutionnelles et partenariales pour cultiver notre enracinement fécond dans le territoire :

- Inviter le Conseil d'Administration à nourrir le débat décisionnel.
- Engager de nouvelles formes de dialogues avec nos locataires, partenaires et prestataires.
- Promouvoir le bien commun et valoriser les acteurs.
- Encourager et structurer les initiatives de partage et de mutualisation en interne et avec les partenaires.
- Proposer notre compétence en conseil, au-delà de celle du bailleur-gestionnaire ou du bailleur-aménageur.

Exemples d'actions à décliner dans le cadre d'objectifs annuels :

- o Développer des actions de proximité à tous les services.
- o Ouvrir le champ d'action à d'autres produits que de la location, cœur d'activité.
- o Développer l'usage de la concertation pour nourrir les projets.
- o Encourager les initiatives des agents, locataires, et acteurs de terrain.
- o Définir la ligne directrice de nos interventions en matière de conseil





« Notre vocation vous invite et nous oblige »

« L'envie de nous moderniser sans piétiner l'authenticité »

Il s'agit d'offrir un cadre et de la cohérence à nos actions :

- Clarifier l'**organisation** et l'adapter à nos ambitions,
- Valoriser les **17 métiers** et chacune des **8 fonctions**,
- Fixer le contenu des **postes** et en préciser **leurs interfaces**,
- Rationaliser les **modes de fonctionnement** avec le cahier des process,
- Rétablir les métiers de la **Proximité Clientèle** qui sont au cœur de notre dynamique,
- Reconnaître la **fonction régulatrice** et d'accomplissement des métiers **Ressources**,
- Soutenir le **savoir-faire « haut-couture »** des métiers du **Patrimoine** et de la MO,
- Installer une **Régie orientée client** et multiservices
- Organiser le **fonctionnement transversal** qui suppose une mobilisation de compétences interservices

Il s'agit de définir et ajuster le cadre objectif de progrès et de la modernisation de Lot Habitat :

- Hiérarchisation et localisation de développement (construction et réhabilitation lourde) et choix de gestion du parc (vente, remise en état, valorisation existant)
- Intégration urbaine du parc avec son biotope, son environnement (politique d'urbanité)
- Programmation technique et financière (produits et montage financier)
- Modalités de peuplement (politique d'attribution)
- Mise en place d'une observation pérenne (suivi-évaluation)
- Ancrage du réseau d'acteurs tans patrimoniaux que financiers et sociaux (partenariats)
- Politique de relation clients (participation au marketing territorial)



© Jean-François Tremege

Une qualité de service induit la qualité de vie professionnelle qui, bien que subjective, est un sentiment qui englobe la culture d'entreprise, l'ambiance et les conditions de travail, la reconnaissance du travail effectué, et la responsabilisation.

Il est du devoir de la direction et du management d'offrir les conditions de qualité de déploiement professionnel pour améliorer la qualité du service client, et donc de la performance de l'entreprise.

Cette qualité du service repose sur sa définition, sa déclinaison, son animation, son suivi et son contrôle.

En appliquant ces principes de réalité, la qualité du service client devrait être augmentée et une amélioration de la satisfaction client se posera durablement.

Il s'agit de miser sur une communication performante et sur le sens du travail des équipes.

- Fixer et relier l'organigramme vocationnel et fonctionnel
- Formaliser les cadres de référence pour guider la déclinaison les choix stratégiques.
- Consolider les procédures qui guident les actes quotidiens.
- Valoriser et actualiser les pratiques professionnelles internes.

« Ce qui paralyse, c'est le manque d'écoute et de dialogue »

- Réunion régulière avec les différents agents, CODIR et CODIR élargi,
- Identification des défauts de posture,
- Pré-identification des piliers humains et fonctionnels pour le changement,
- Reconnaissance des transformations sur la maintenance et la proximité.
- Contacts réguliers avec l'ensemble des partenaires en fonctionnant par cercles successifs de proximité ou selon actualité,
- Connexions concrètes au Conseil d'Administration
- Transparence et communication sur le changement et sur les orientations.

« Ce qui coûte cher, c'est ce qu'on ne fait pas »

- Contacts réguliers avec les bailleurs de fonds, dans la culture de la revue de projets,
- Majoration du fonds de roulement,
- Mise en place des signaux pour des financements à la taille de l'enjeu (à partager et à venir),
- Inversion des engagements financiers (l'Office n'est pas une banque pour les autres acteurs),
- Optimisation de la fiscalité,
- Sortir de la logique du budget prudentiel, mais organiser avec les partenaires le développement pour décider des missions et des marges de manœuvre à engager.

« Il est fini le temps où on pouvait faire seul »

- Un projet d'Office pour signifier le mouvement interne collectif,
- Un cadre stratégique de travail pour induire les engagements réciproques,
- La mise en place de l'incontournable collectif dans les granulométries du Lot.



PLAN STRATÉGIQUE 2022 – 2025

**Lot Habitat,
OPH du département du Lot.**

Directeur de publication: Agnès
CHAROUSSET, directrice Générale.

Photos : Jean-François TRÉMENGE.

Maquette : Flory GOMEZ,
Ma Petite Boîte de Com

Imprimeur : Couleurs d'Autan