

Economie | PEPSE : projet stratégique d'entreprise de Domofrance



Entreprise leader du logement social en Nouvelle-Aquitaine, Domofrance, a présenté ce 11 février, PEPSE (Porter Ensemble le Projet Stratégique d'Entreprise). Un plan de restructuration de cette filiale d'Action Logement, s'étalant sur cinq ans (2019-2023) et axé sur trois piliers structurants : un ancrage territorial renforcé, une responsabilité sociétale engagée et la transformation digitale des pratiques pour un meilleur service rendu. Une évolution qui intervient dans un contexte économique et politique tendu pour le logement social, sur fond de loi ELAN et de réduction des APL.

27 486 logements en gestion, 60 000 personnes logées, 1300 logements lancés en construction et 196 M€ de CA en 2018 : voici en quelques chiffres, Domofrance, une filiale du groupe Action Logement, leader du logement social en Nouvelle-Aquitaine et qui a fêté l'an dernier ses 60 ans. Un anniversaire qui intervient dans un contexte législatif et économique troublé (baisse des APL compensée par une réduction des loyers, tel que le prévoit la loi de finances pour 2018 incluant déjà une tendance à la baisse de la production de logements faute de financements). Désir de modernisation ou façon de contre-attaquer, Domofrance a donc présenté son projet stratégique d'entreprise 2019-2025 : PEPSE. Fruit d'une concertation entre les différents partenaires, cette réalisation qui aura demandé près de 9 mois de travail et définit la trajectoire de l'entreprise sur cinq ans, en Nouvelle-Aquitaine va coûter 3 milliards d'euros sur 10 ans (en investissement direct).

Domofrance au plus près des territoires

Fidèle à sa mission d'intérêt général, (depuis 60 ans, Domofrance construit et aménage non seulement sur les bassins de l'emploi mais aussi sur les zones périphériques et rurales en développement), le premier bailleur social de Nouvelle-Aquitaine entend faire du logement, un tremplin pour l'emploi. Car « trop d'emplois ne sont pas pris faute de logement », précise Francis Stéphan, directeur Général de l'entreprise. L'objectif ? Produire 2000 logements par an (en location et accession), dont 80% de l'offre nouvelle proche des bassins de l'emploi et atteindre 3000 logements destinés aux jeunes (étudiants, apprentis...) contre 1200 aujourd'hui, (« comme les 220 logements que nous venons juste de livrer au campus des métiers de Périgueux », poursuit-il). Autre cap : réserver un tiers de logements de production totale annuelle aux ménages précaires et que 35% de ces attributions soient ciblées en direction des salariés d'entreprises cotisant auprès d'Action Logement (contre 29% actuellement). La

vente de quelques 500 logements par an, neufs ou issus du patrimoine existant, est également prévue. Par ailleurs, et dans le but de favoriser l'employabilité et soutenir l'économie en NA, Domofrance envisage de porter une attention particulière aux secteurs ruraux et centres-bourgs en mutation, notamment à travers l'opération Cœur de Ville, étendant ainsi son accompagnement sur l'ensemble du territoire régional dans les années à venir. « Nous souhaitons avoir une approche territoriale élargie. On va produire 700-800 logements sur la métropole mais on sera présents ailleurs aussi. L'an prochain, 150 à 180 logements seront construits dans les Landes. L'enjeu est aussi très fort sur le 64 et notamment au Pays Basque, deuxième territoire en demande de la région », précise-t-il.

Autre priorité prise en compte par ce projet : la qualité de vie au sein des quartiers. Un objectif que Domofrance envisage de concrétiser par la réhabilitation de 5000 logements sur ces cinq ans et des renouvellements urbains et requalifications de quartiers sur huit grands projets qui relèvent de l'ANRU (dont les Aubiers, Carriet, Palmer, Saige Formanoir, Thouars et Crespy). Des travaux qui vont concerner 12 000 habitants et coûter 700 M€, « soit trois fois plus que ce qui a été fait lors des dix années passées », se félicite Francis Stéphan. Retisser le lien social et permettre aux jeunes d'être associés à une démarche d'emploi est également au programme. Pour ce faire, Domofrance entend générer 75 000 heures d'insertion par l'emploi chaque année. La certification ISO 9001 de l'ensemble des activités de l'entreprise (qualité et services) et l'obtention de 80% de satisfaction clients pour leur cadre de vie sont aussi prévues. Autre innovation : la prise en compte de besoins spécifiques aux saisonniers quant à la construction des logements « différents des logements familiaux, typologie de départ de Domofrance » et l'apparition d'un plan sécurité et médiateur social car « (notre) personnel est exposé et l'approche sociétale soit prendre en compte cet aspect là ».

Également dans les tubes de ce projet : la transition écologique. « Une responsabilité sociétale forte » pour Francis Stéphan et Philippe Rondot, Président, qui rappellent que « le métier de la construction n'est pas sans impact sur l'environnement ». Certifiée ISO 50001 depuis 2016, Domofrance souhaite produire des logements neufs toujours plus performants en favorisant la création d'éco-quartiers et d'éco-habitats. Plus concrètement, il s'agit pour l'entreprise de construction, outre la limitation des impacts environnementaux des projets, de compenser cet impact par le développement de la biodiversité dans chacun d'entre eux. « On va de plus en plus vers une production labellisée « bas carbone ». On va même vers des immeubles à énergie positive. Aujourd'hui, nous sommes à 70% d'énergie verte. Dans cinq ans, nous serons à 100%. C'est un choix stratégique et politique », précise Philippe Rondot. A l'horizon 2023, l'objectif est aussi de réduire de 15% les consommations énergétiques par logement, ce qui passe par une meilleure gestion des contrats et une politique d'innovation importante (dont 700 M€ en réhabilitation). L'éradication de toutes les étiquettes E, F et G du patrimoine ainsi que la création d'une « commission charges » avec les associations de locataires est également prévue. Un observatoire des charges destiné à lutter contre la précarité énergétique des locataires a d'ailleurs été créé début 2019.

Une restructuration de l'entreprise

Projet stratégique d'entreprise, PEPSE est aussi une remise à plat du fonctionnement de Domofrance. Le but étant de créer les conditions de mobilisation des équipes pour tenir ces objectifs. Comment ? En amenant Domofrance vers une culture d'entreprise plus participative. « Le modèle de management va évoluer pour laisser place à la prise d'initiative et à l'autonomie », précise le dirigeant. Au programme notamment : le déploiement du e-learning pour 25% des formations, le développement d'une politique de formation pour accompagner l'évolution des métiers et offrir des possibilités d'évolutions professionnelles et le déploiement d'outils de travail collaboratifs.

Incontournable pour de nombreux professionnels, le digital va également être mis en avant. « Le but est d'être en phase avec (nos) clients (qui sont équipés). Nous allons dématérialiser les relations et équiper l'ensemble de nos collaborateurs », poursuit Philippe Rondot. Le développement de réseaux sociaux propres aux résidences, l'optimisation de la qualité de services par le déploiement d'une plateforme data et l'agrégation de données ainsi que la connexion de 100% des équipements des résidences (chaufferies, ascenseurs...) est aussi prévu.

Et une évolution qui passe aussi par le renouvellement du modèle économique. « Il a été bousculé et nous devons le repenser. Avec en priorité, une diminution des coûts de gestion », précise Francis Stéphan. L'objectif étant de les réduire à 1000€ par logement (contre 1110€ actuellement). La recherche de nouvelles sources de recettes (vente de 1 % du patrimoine par an) et l'optimisation d'une politique d'achat responsable sont d'ores et déjà prévus, de même que la valorisation des réserves foncières sur l'ensemble du patrimoine. « L'élaboration du cap, c'est aussi la réponse à un contexte qui a évolué. Les décisions législatives secouent notre secteur et le mettent en difficulté. Nous anticipons pour mieux passer ces difficultés mais si le gouvernement en remet un couche, ça peut être difficile, même pour nous », conclut-il.

Emmanuelle Diaz

Crédit Photo : Aqvi.fr

Publié sur aqvi.fr le 13/02/2019

[Url de cet article](#)