



# **BÂTIR** L'AVENIR

RAPPORT D'ACTIVITÉ  
DES SOCIÉTÉS DU GROUPE POSTE HABITAT

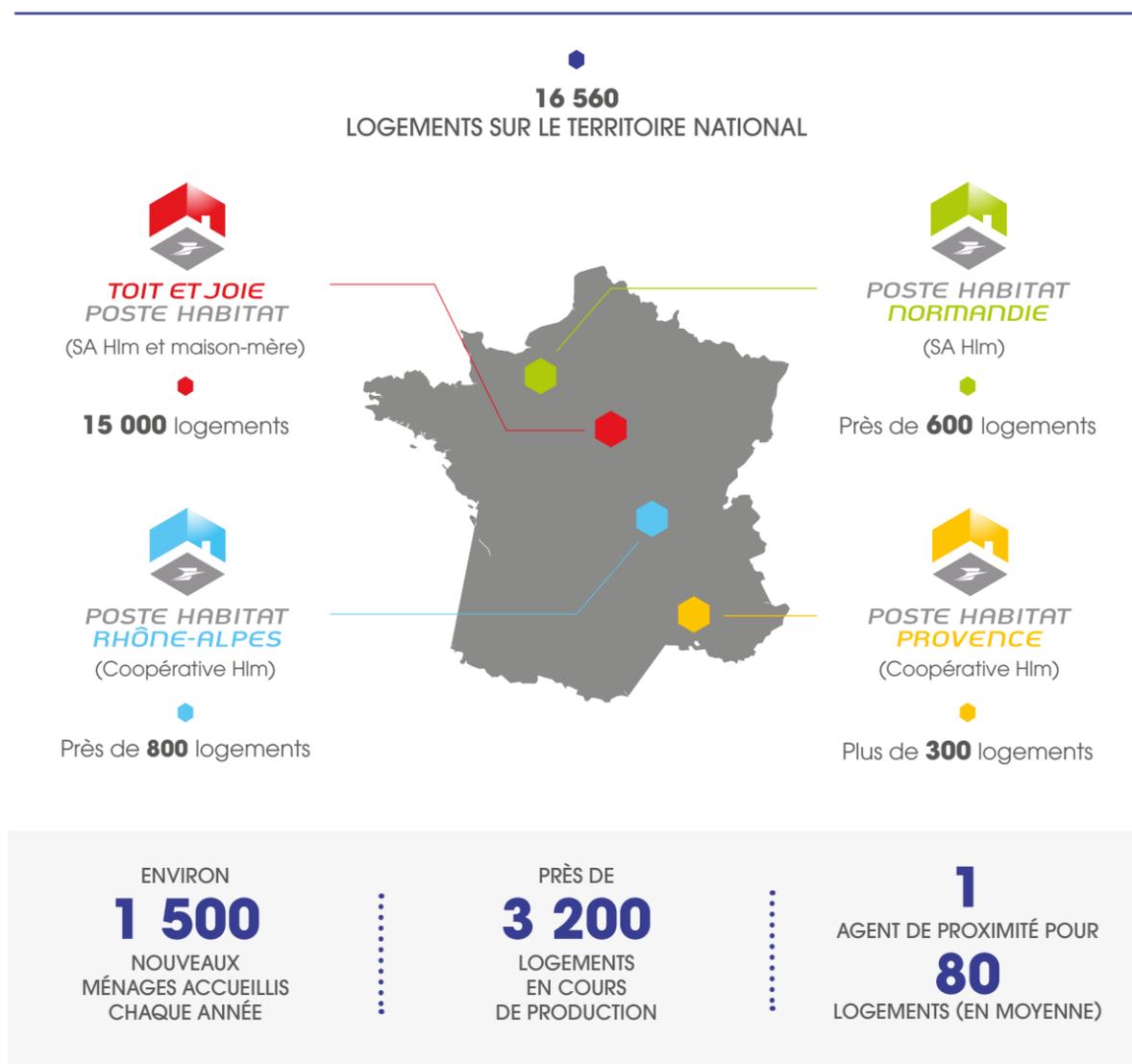
**20**  
**18**

# LE SOMMAIRE

- 4 • PRÉSENTATION **DU GROUPE**
- 5 • ÉDITO
- 6 • LES FAITS **MARQUANTS 2018**
- 8 • LA GESTION **LOCATIVE**
- 10 • LE **RECOUVREMENT**
- 11 • LA TRANQUILLITÉ **RÉSIDENTIELLE**
- 12 • L'ACCOMPAGNEMENT **SOCIAL**
- 14 • LA POLITIQUE **DE LA VILLE**
- 15 • LA **QUALITÉ**
- 16 • L'APPLICATION DU PRINCIPE **DE PRÉCAUTION**
- 18 • DÉVELOPPEMENT & **MAÎTRISE D'OUVRAGE**
- 21 • ACCESSION **SOCIALE À LA PROPRIÉTÉ**
- 22 • CULTURE & **COMMUNICATION**
- 23 • POSTE HABITAT **NORMANDIE**
- 26 • POSTE HABITAT **PROVENCE**
- 28 • POSTE HABITAT **RHÔNE-ALPES**
- 30 • TRANSITION **NUMÉRIQUE**
- 32 • RESSOURCES **HUMAINES**
- 34 • BILANS **FINANCIERS**
- 38 • HABITAT **RÉUNI**

## PRÉSENTATION DU GROUPE POSTE HABITAT

## 2018 : FAIRE PLUS AVEC MOINS...



Le 1<sup>er</sup> janvier 2018, le mouvement Hlm est entré dans un nouveau modèle économique dont les modalités peuvent se résumer simplement : **faire plus avec moins.**

**F**aire plus avec moins, parce que l'instauration de la réduction de loyer de solidarité ainsi que l'augmentation de la TVA nous privent d'une part significative de nos revenus. Il s'agit de 2,9 M€, soit un peu plus de 4% de nos loyers conventionnés, pour la seule RLS, que nous avons « rendus » à l'État afin de contribuer à la maîtrise des dépenses publiques. À échéance 2020, il est prévu que la pression s'accroisse et que ce montant soit revu à la hausse.

Dans ce contexte plus complexe, nous avons relevé le défi : nous avons utilisé les mesures de compensation financière mises à notre disposition par l'État à chaque fois que cela a été possible et nous nous sommes montrés rigoureux, vigilants et imaginatifs.

Nous avons également revu notre stratégie pour nous ouvrir à la vente Hlm.

**Faire plus**, parce que la demande de logement social ne faiblit pas, notamment dans les territoires au sein desquels le groupe Poste Habitat est présent et parce que la paupérisation croissante de la société crée des besoins accrus en matière d'accompagnement social. Mais également parce que nous sommes les premiers témoins des besoins et des enjeux de notre

époque en matière de transitions : la transition environnementale qui nous conduit à réhabiliter thermiquement notre parc ancien et à nous interroger sur nos choix constructifs ; mais également la transition numérique qui nous amène à accompagner l'évolution de notre organisation et des services que nous offrons à nos locataires...

Notre mobilisation collective nous a permis de passer ce cap 2018 avec succès : les résultats financiers sont préservés, le groupe s'est enrichi de 879 logements supplémentaires et nous avons continué à répondre à notre mission sociale qui consiste à loger les salariés du Groupe La Poste ainsi que les plus modestes de nos concitoyens. Cette évolution, nous la conduisons de concert avec les organismes qui, au sein d'Habitat Réuni, partagent nos valeurs. Car c'est en étant collectivement unis et solidaires que nous nous inscrivons de manière pérenne au sein du mouvement Hlm, et au service de nos locataires et accédants à la propriété.

# LES FAITS MARQUANTS 2018

**1<sup>ER</sup> JANVIER**

**Poste Habitat Rhône-Alpes : mise en service de 43 logements à Cluses - Les Ewües (acquisition-amélioration)**

En 2018, la société a atteint le cap des 700 logements.

**7, 8, 14 ET 15 FÉVRIER**

**Séminaire du personnel de proximité**

Toutes les équipes de proximité des 4 sociétés du groupe se retrouvent chaque année : un moment traditionnel et essentiel vu leur importance dans notre organisation.

**13 MARS**

**Convention de partenariat avec l'association Aurore**

Au terme de six années de partage d'expériences réussies, le groupe Poste Habitat et l'association Aurore ont signé, le 13 mars 2018, une convention de partenariat afin de formaliser leurs engagements communs et ce partenariat fort, durable et novateur.



**4 MAI**

**Pose de première pierre à Montigny-le-Bretonneux**

Jean-Luc Ourgaud, maire de Montigny, Alain Sarfati, architecte de l'agence SAREA, Sylvie François, présidente de Toit et Joie - Poste Habitat, ainsi qu'une dizaine d'acquéreurs des futurs appartements étaient présents à l'inauguration de cette résidence mixant locatif social et accession sociale à la propriété.



**29 JUIN**

**Poste Habitat Normandie : projet de reconversion de bureaux de Poste en tiers lieux**

La promesse de vente de 5 bureaux de Poste a été signée en juin (plus d'infos p24-25).

**16 AVRIL**

**Brune-Bachelard : une résidence sociale d'un autre type**

Située au 10 allée Gaston Bachelard dans le 14<sup>e</sup> arrondissement de Paris, cette résidence mixe une résidence sociale traditionnelle (79 logements gérés par l'association Coallia), une pension de famille (22 logements gérés par les associations Charonne et Nova Dona), des appartements de coordination thérapeutique (6 logements gérés par l'association Charonne) et un centre de soins, d'accompagnement et de prévention en addictologie (association Nova Dona).

Afin de faire coexister au mieux ces différentes entités, il revient à l'association Coallia de favoriser l'organisation de projets communs et l'interaction entre les différents publics.

**1<sup>ER</sup> AOÛT**

**Le seuil des 300 logements franchi pour Poste Habitat Provence !**

Quatre résidences, correspondant à 50 logements supplémentaires, ont été mises en service l'été dernier.

Deux sont situées dans les Alpes-Maritimes, à Nice et à Carros. Les deux autres sont situées dans le Vaucluse, à Morières-lès-Avignon et à Vedène.



**24 OCTOBRE**

**Mise en ligne du site institutionnel du groupe Poste Habitat**

**1<sup>ER</sup> SEPTEMBRE**

**Les membres d'Habitat Réuni décident de se regrouper en société anonyme de coordination (SAC)**

Plus d'infos p38

**DU 9 AU 13 JUILLET**

**1<sup>re</sup> édition du Festival « Au-delà des toits »**

Le premier festival Hlm des arts vivants, en pieds d'immeubles.



**31 DÉCEMBRE**

**Diminution sensible du coût des impayés de loyer**

Après une baisse significative de 1,25% du coût des impayés de loyer en 2016 et en 2017, la perte financière engendrée par les impayés de loyer a connu une réduction remarquable de 5% (représentant 599 K€) en 2018.

**25 NOVEMBRE**

**Ouverture du scrutin pour l'élection des nouveaux représentants des locataires de Toit et Joie**

Le dépouillement des votes a eu lieu le jeudi 6 décembre 2018 et le taux de participation a été une vraie déception.

Malgré l'énergie déployée pour encourager nos locataires à voter, seul 15,57% des électeurs se sont exprimés (baisse de 5%), ce que Toit et Joie regrette compte tenu de l'importance de la mission menée par les représentants des locataires.

Les trois administrateurs élus sont M. Jean-Pierre Verzeni (CNL), Mme Rabaa Fredj (DAL Hlm) et M. Jean-Pierre Vaucouloux (CLCV).





## LA GESTION LOCATIVE

**PLUS DE 1 470 NOUVEAUX MÉNAGES ACCUEILLIS EN 2018**

	<b>TOIT ET JOIE POSTE HABITAT</b>	<b>POSTE HABITAT RHÔNE-ALPES</b>	<b>POSTE HABITAT PROVENCE</b>	<b>POSTE HABITAT NORMANDIE</b>
Nombre de commissions d'attribution	109	24	36	10
Dossiers examinés	2 121	502	226	311
Logements attribués dont dalo*	1 243 124*	226	95	69
Ménages entrants éligibles à l'apl	39%	25,7%	40%	57%
Taux de rotation	6,5%	8,9%	10%	9,4%
Mutations internes	12%	0,9%	2%	12%

### COMMISSIONS D'ATTRIBUTIONS : RESPECT DES RÈGLES ET TRANSPARENCE

En tant qu'organismes Hlm, il nous appartient de veiller au strict respect des règles de fonctionnement des commissions d'attribution. En faisant cela, nous garantissons à ces commissions de conserver tout leur sens.

Le seul cas dans lequel il est légalement possible de ne présenter qu'un candidat, est celui où le candidat présenté est un ménage reconnu comme prioritaire et urgent par la commission de médiation DALO. Dans tous les autres cas, nos partenaires réservataires sont dans l'obligation de présenter trois candidats pour chaque logement proposé.

Certains réservataires pensent pouvoir s'affranchir de cette obligation. Pratique que nous considérons comme incompatible avec le bon fonctionnement de la commission d'attribution et dont nous nous efforçons de dissuader nos partenaires.

Cela est très important, car l'essence même du rôle de la commission d'attribution est de rechercher la meilleure adéquation possible, entre le logement proposé et le ménage qui l'occupera à l'avenir, ceci dans le but de favoriser une intégration réussie du ménage dans son nouvel environnement et un paiement régulier du loyer.

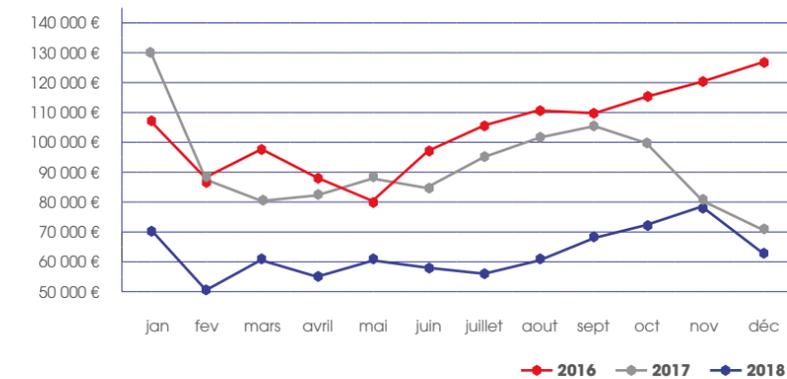
Enfin, nous veillons à ce que soient systématiquement présent en commission d'attribution, un administrateur de la société et un représentant des locataires.

### LA DIMINUTION DE LA VACANCE LOCATIVE

Grâce à un travail partenarial efficace entre la direction de la gestion locative et celle du patrimoine et de la politique de la ville, la vacance locative a connu un taux historiquement bas en 2018.

**492 000 € de recettes locatives en plus par rapport à 2017**

#### Perte locative



### BAISSE DU TAUX DE ROTATION

Nous constatons une baisse significative du taux de rotation entre 2017 et 2018. Cette baisse est semblable à celle constatée par tous les organismes Hlm.

	2017	2018
TAUX DE ROTATION	<b>7,60%</b>	<b>6,50%</b>
DÉPARTS	<b>1 059</b>	<b>923</b>



#### Le taux de rotation par réservataire

CONTINGENT	TAUX ROTATION
Préfecture	5,7%
Conseil régional et Conseils départementaux	1,2%
Ville	4,7%
Action Logement	7,7%
La Poste	7,2%
Toit et Joie	5,0%
Autres	7,3%

Les taux de rotation les plus élevés concernent les salariés issus des contingents d'Action Logement et de La Poste.

### MUTATIONS FAVORISÉES

Dès que cela est possible, Toit et Joie - Poste habitat permet aux ménages résidant sur son patrimoine, d'accéder à un nouveau logement lorsque l'actuel ne convient plus à leur situation.

Afin de favoriser le parcours résidentiel de nos locataires, la satisfaction de nos clients et toujours dans le souci de lutter contre la vacance locative, un poste dédié de coordinateur des mutations recense et centralise l'ensemble des demandes de mutation.

Par ailleurs, Toit et Joie - Poste Habitat est partenaire de la charte des mutations de la ville de Paris, signée en 2015 afin de favoriser les mutations internes, mais également entre bailleurs et réservataires.

**Les mutations représentent 12% des attributions en 2018, contre 7% en 2017.**

## LE RECouvreMENT

### ENTRETIEN AVEC SANDRINE DURAND

DIRECTRICE DU RECouvreMENT ET DU CONTENTIEUX CHEZ TOIT ET JOIE - POSTE HABITAT

#### Un des faits marquants de l'année 2018, a été une baisse sensible du coût des impayés de loyer. Que pouvez-vous nous dire à ce sujet ?

Après une baisse significative du coût des impayés en 2016 et en 2017, la perte financière engendrée par les impayés de loyer a connu une réduction remarquable en 2018, ce qui représente un gain non négligeable pour la société. Le faible taux d'impayés (14,5%), relevé fin 2018, illustre cette maîtrise du coût des impayés.

Cela atteste de la qualité du travail et de la persévérance des chargés de recouvrement, mais vient également récompenser une mobilisation collective sur la problématique des impayés de loyers.

#### En quoi cette mobilisation a-t-elle consisté ?

En 2018, nous avons mis en place des réunions bimestrielles avec la direction de la gestion locative. L'objectif ? Mener une réflexion collective sur les faits générateurs de l'impayé, en vue d'anticiper et de réduire leurs impacts (SLS, régularisations de charges et le traitement des réclamations, transfert de bail, congés et résiliations, demandes de mutations, successions vacantes...).

Un autre rendez-vous périodique a été mis en place cette année. Accompagnés de la direction générale et du pôle social, nous examinons les dossiers en phase contentieuse avancée, pour lesquels nous constatons une absence de suivi social, ou un dysfonctionnement de celui-ci, afin de décider des actions à mener : orientation du dossier vers le pôle social, convocations au siège ou sur site, mises en place de protocoles de cohésion sociale, projets FSL etc.

#### Quel est le rôle des gardiens dans le travail de recouvrement ?

Le gardien est le premier interlocuteur des locataires, y compris pour la question des impayés de loyer. Nos gardiens participent ainsi de manière active au travail de relance et de gestion amiable des impayés.

Au-delà de ce travail, ils font le lien entre la résidence et le siège, ils incarnent « nos yeux et nos oreilles ». Ils peuvent faciliter la mise en relation entre le locataire et le siège, ainsi que favoriser la mise en place d'échéanciers.

Ce travail n'est toutefois pas facile à aborder pour chacun d'entre eux. Conscients du caractère délicat que peut revêtir cette partie de leur métier, nous avons créé en 2018 un guide à leur attention. En plus de compiler les tâches à réaliser, relatives au recouvrement des impayés, il contient de très nombreux conseils et astuces pour aborder correctement le sujet avec les locataires. Sa présentation en réunions gardiens a été l'occasion d'échanger avec nos gardiens et de maintenir leur mobilisation.

#### Les membres de votre équipe se déplacent sur les résidences pour aller à la rencontre des locataires en situation d'impayés. Comment cela fonctionne ?

Ces permanences sur site sont organisées conjointement par le chargé de recouvrement, et le gardien qui informe les locataires par affichage, organise les rendez-vous et va au-devant des personnes que le chargé de recouvrement aimerait rencontrer.

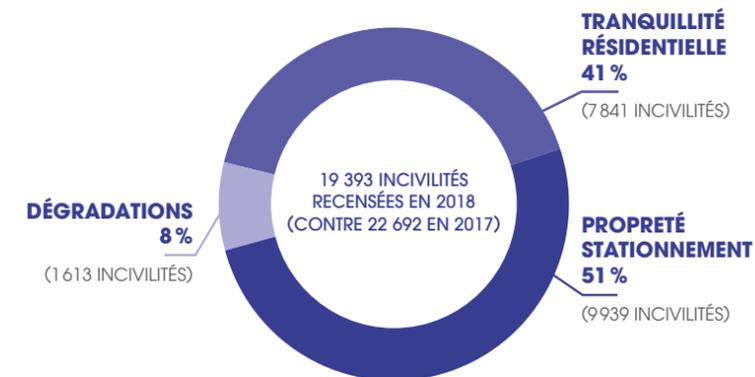
Près de 40 permanences ont été organisées cette année, donnant parfois lieu à des visites à domicile. Les gardiens qui le souhaitent peuvent bien évidemment être présents lors du rendez-vous. Ces permanences ont permis de rencontrer plus de 250 locataires et de mettre en place plus de 60 arrangements.

#### 2018 a aussi été marquée par une réduction significative de 400 K€, du volume de dettes des ménages ayant quitté leur logement. Comment une telle baisse a pu avoir lieu ?

C'est l'aboutissement d'un travail entamé en 2017, lorsque nous avons réorganisé la direction du recouvrement et du contentieux et créé un pôle dédié à la gestion des dettes des ménages partis. De nouvelles procédures ont été décidées puis mises en place avec des saisies sur salaire, un suivi régulier des dossiers, des relances systématiques. Tout cela porte aujourd'hui ses fruits. Par ailleurs, notre partenariat avec une société de recouvrement, démarré en 2015, a été intensifié.

## LA TRANQUILLITÉ RÉSIDENTIELLE

### OBSERVATOIRE DES INCIVILITÉS



Malgré une **baisse sensible de 14,5%** des incivilités recensées sur notre patrimoine en 2018, on note une augmentation des problèmes de tranquillité résidentielle.

- Des sites autrefois concernés très ponctuellement par des nuisances et du vandalisme, liés à des regroupements de personnes en soirée, le sont désormais quasi quotidiennement. Les faits restent de même nature que les années précédentes mais leur fréquence a augmenté.
- Une tendance observée l'an passé se confirme : les résidences de Seine-Saint-Denis et du Val-d'Oise concentrent 42,5% des faits d'incivilités alors qu'elles ne représentent que 25% du patrimoine en nombre de logements.
- Les agressions de collaborateurs sont répertoriées, suivies attentivement, et donnent lieu dans la très grande majorité des cas à un dépôt de plainte ou de main courante. En fonction des situations, un soutien psychologique et juridique peut éventuellement être mis en place pour accompagner le collaborateur.

Source : observatoire des incivilités 2018

### ACTEUR DE LA SÉCURITÉ

Même si les infractions pénales relèvent de la police et de la justice, la sécurité des biens et des personnes restant une compétence régaliennne, les problématiques rencontrées à certains endroits nécessitent d'agir activement auprès de l'État et des municipalités, pour maintenir la sécurité sur certains sites.

Ainsi, des contacts sont établis très régulièrement avec les forces de l'ordre (polices municipales / nationales et gendarmeries) afin d'obtenir des passages de patrouilles à même d'atténuer ou d'enrayer certaines problématiques. Le travail s'effectue dans l'immense majorité des cas avec les commissariats de secteur mais il arrive que nous sollicitons l'appui de services départementaux (Brigade Anti Criminalité départementale par exemple).

### PROJET D'ASSERMENTATION DES GARDIENS D'IMMEUBLE

En 2018, le projet d'assermentation de nos gardiens d'immeuble a été lancé. L'objectif est d'apporter un outil supplémentaire aux gardiens qui subissent des problèmes d'hygiène (ex : jet d'ordures par les fenêtres) à répétition sur leur résidence. S'ils surprennent un locataire en flagrant délit de salissure volontaire ou de petite dégradation, les gardiens assermentés seront habilités à donner une contravention.

En 2018, le projet a été précisé et présenté au conseil d'administration.

Début 2019, le projet a été présenté aux salariés, dont un groupe réduit de gardiens qui participeront prochainement à une phase de test, qui démarrera fin 2019 ou début 2020. Les résidences choisies pour cette phase de test ne sont volontairement pas les plus difficiles, même si elles subissent de nombreux problèmes d'hygiène.



À terme, l'objectif est de permettre à tous nos gardiens d'être assermentés, s'ils le souhaitent.

# ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

## LE PÔLE SOCIAL A ACCOMPAGNÉ 460 MÉNAGES EN 2018

Les nouvelles situations, repérées et suivies en 2018, sont au nombre de 237, auxquelles s'ajoutent les 223 suivis antérieurs.

On constate une augmentation des situations de logements encombrés et de locataires en situation d'incurie, souvent repérés dans le cadre d'opérations de réhabilitation.

Les motivations d'orientation restent toutefois liées à un cumul de problématiques susceptibles de fragiliser l'entrée et le maintien dans le logement : fragilités de tous ordres, troubles du comportement, troubles d'occupation des logements, situations familiales complexes, situations de vulnérabilité, d'isolement voire d'exclusion, risques d'expulsion...

## AGIR FACE À L'URGENCE SOCIALE

Depuis presque 10 ans, Toit et Joie - Poste Habitat, développe une offre pérenne ou temporaire **d'hébergement d'urgence et de stabilisation**. Ces structures sont mises en gestion par le biais de conventions, à des associations de lutte contre les exclusions.

**113 logements, représentant 284 places d'urgence (CHU) ou d'hébergement de demandeurs d'asile (CADA) fonctionnent aujourd'hui sur le patrimoine de Toit et Joie - Poste Habitat.**

Ces logements sont loués sous la forme de baux associatifs ou de conventions précaires, et sont sous la responsabilité d'un gestionnaire associatif qui assume l'accompagnement social des ménages orientés par le SIAO ou 115.

Les ménages hébergés sont éligibles au logement social et deviendront pour un grand nombre d'entre eux des locataires du parc social. À travers ces mises à disposition, le groupe Poste Habitat contribue au parcours résidentiel des ménages les plus modestes.

### Poste Habitat Normandie

Le pôle social de Toit et Joie - Poste Habitat a débuté en mai 2018, une collaboration avec l'équipe de Poste Habitat Normandie.

Les besoins recensés, concernant certaines problématiques de locataires ainsi qu'une absence de travailleur social dans l'équipe, ont amené Poste Habitat Normandie à faire appel au pôle social de Toit et Joie. Un plan d'action a été élaboré afin de répondre au mieux aux besoins identifiés :

- appui au suivi auprès de locataires repérés en grandes difficultés en lien avec le gestionnaire contentieux,
- échanges de pratiques et sensibilisation aux problématiques sociales,
- appui au développement de partenariat local.



## AUORE : BIEN PLUS QU'UN PARTENAIRE

● Toit et Joie - Poste Habitat poursuit son partenariat spécifique et original avec l'équipe mobile d'Aurore, composée de psychologues, ayant pour but d'accompagner vers les soins des locataires en difficultés psychologiques ou psychiques. Financé à l'origine par l'appel à projet « 10 000 logements accompagnés », ce programme qui a pourtant fait ses preuves, n'a malheureusement pas été pérennisé par l'État.

Désormais intégralement financé par Toit et Joie - Poste Habitat, le programme s'est poursuivi en 2018, en allant au-devant de 10 nouvelles situations.

● Au terme de six années de partage d'expériences réussies, le groupe Poste Habitat et l'association Aurore ont signé, le 13 mars 2018, une convention de partenariat afin de formaliser leurs engagements communs et ce partenariat fort, durable et novateur.

Durant ces six années, Toit et Joie - Poste Habitat et Aurore, ont pu faire émerger de nombreux projets qui ont contribué au maintien de la cohésion sociale et à l'amélioration de l'accueil des ménages les plus fragiles, grâce à leurs savoir-faire respectifs :

- plus de 400 places développées dans de l'hébergement d'urgence et des appartements d'insertion,
- des résidences sociales confiées à l'association Aurore,
- expérimentation du dispositif « Un chez soi d'abord » qui consistait à donner les clés d'un logement classique à des personnes malades et issues de la rue, tirées au sort, puis accompagnées par une équipe médico-sociale à domicile. Le 1<sup>er</sup> janvier 2017, le dispositif « Un chez soi d'abord » a été généralisé par décret à l'ensemble du territoire.



● Un chez soi d'abord - visite à domicile de l'équipe médico-sociale

## INTERLIGNES

LOCATAIRES ORIENTÉS	LOCATAIRES RENCONTRÉS
118	106
<b>Situation professionnelle</b>	
Sans activité	39
Salariés	39
Retraités	19
Inscrits à Pôle Emploi	9
<b>Situation linguistique</b>	
Français - Langue étrangère	69
Analphabétisme	35
Illettrisme	2

● Lancée dans un premier temps sur les départements 93 et 75, l'expérimentation Interlignes s'est étendue cette année à nos résidences des Hauts-de-Seine. Surtout, une 3<sup>e</sup> année de financement a été accordée, permettant de poursuivre cette action jusqu'en avril 2020 au minimum.

Débutée en mai 2017, en partenariat avec l'association Aurore, l'expérimentation « Interlignes » prévoit d'aller au-devant des locataires en difficultés avec la langue française (illettrisme, analphabétisation...) en vue de leur apporter une aide.

## LA POLITIQUE DE LA VILLE & LE « VIVRE ENSEMBLE »

Toit et Joie - Poste Habitat a signé 23 contrats de ville, dont 17 incluant du patrimoine en QPV dans 19 communes différentes. En 2018, l'abattement de TFPB accordé à Toit et Joie - Poste Habitat représentait un montant total de 698 362 €.

La société porte une attention particulière au suivi des engagements pris au titre des contrats de ville et de la participation des habitants. À cette fin, Toit et Joie - Poste Habitat expérimente de nouvelles formes de mobilisation au sein de son patrimoine.

Les équipes en charge de la politique de la ville, en lien étroit avec la direction de la culture et de la communication, ont déployé en 2018 des initiatives répondant à cette attente - et à la réalité des territoires concernés.

### LE SOUTIEN À LA VIE ASSOCIATIVE LOCALE ET AUX INITIATIVES D'HABITANTS

Des aides financières ont été apportées à des projets collectifs à Courcouronnes, Sevran, Noisy-le-Grand, Argenteuil Val d'Argent Sud, Villiers-le-Bel, Evry et Ville-neuve-Saint-Georges.

Les projets concernent des fêtes de quartier, du soutien scolaire, la vie économique de la ville, ou encore l'entretien avec l'appartement pédagogique, une action très appréciée des locataires désireux d'améliorer leur confort, basée sur différents ateliers : petits travaux de peinture et papiers-peints, bricolage, entretien du logement, consommation énergétique...

### PORTER UN AUTRE REGARD SUR SON CADRE DE VIE

Toit et Joie - Poste Habitat a fédéré un ensemble de partenaires : artistes et opérateurs culturels autour de la mobilisation des locataires. Souvent issus des arts urbains, ces acteurs ont une approche très « participative » des créations qu'ils réalisent dans l'espace public. À travers différents chantiers, les locataires ont pu s'investir dans la réalisation d'œuvres monumentales ou d'autres projets. Ce fut le cas pour les fresques réalisées à Paris Tanger, avec l'artiste Sifat, et à Massy avec l'artiste Pest P19. À Maurepas, en partenariat avec la ville et les acteurs du quartier des Fiches, un festival géré tout au long de l'année a permis la réalisation d'une grande exposition photo à l'échelle du quartier et l'accueil de pièces de théâtre.



● Massy

### RECRÉER DES ESPACES DE RENCONTRES ENTRE LES LOCATAIRES

Préserver et soutenir son cadre de vie, c'est aussi trouver une manière de s'investir au quotidien et avec les autres. C'est ce que propose le partenariat conclu avec l'association Veni Verdi, dont l'objectif est la requalification des espaces verts et la modification des usages autour de ces espaces. Quatre résidences sont concernées, Fresnes, Andilly, Clichy-sous-Bois et Villiers-le-Bel.

Le projet porte prioritairement sur la mobilisation des locataires et leur investissement dans la gestion de ces espaces, sous une forme plus écologique, en mettant au cœur du projet la formation des locataires et des gardiens, en créant une nouvelle économie du quartier avec tous les bénéfices de la nature (compostage, produits artisanaux, etc.).



● Veni Verdi

## LA QUALITÉ

### ENTRETIEN AVEC ISABELLE DELL'ANGELO

DIRECTRICE DE LA QUALITÉ CHEZ TOIT ET JOIE - POSTE HABITAT

#### Depuis combien de temps la mission qualité existe-t-elle ?

La qualité m'a été confiée en 2003, année de l'engagement du mouvement Hlm dans une démarche d'amélioration de sa qualité de service, rendant notamment nécessaire de réaliser une enquête de satisfaction auprès de nos locataires, tous les 3 ans et sur la base d'un tronc commun de questions. Mes missions liées à la qualité étaient dans un premier temps intégrées à la gestion locative. La qualité est devenue une direction à part entière, fin 2015.

#### Quelles ont été les premières actions ? À quels besoins répondaient-elles ?

Parmi les premières actions figurait la mesure de la satisfaction des locataires, par le biais des enquêtes de satisfaction. Les premières enquêtes ont fait ressortir des faiblesses de notre système de gestion, notamment en termes de communication aux locataires. Nous avons alors créé le premier Trait d'union (journal à l'attention des locataires) en 2005, les Résid'Infos (affichage d'informations sur les résidences), puis un service dédié à la communication.

Des référentiels Hlm type Qualibail ont vu le jour, proposant des engagements du bailleur. Nous nous y sommes intéressés en 2006, mais coûteux et axés uniquement gestion locative, nous avons préféré nous orienter vers une certification ISO 9001, avec un premier audit diagnostique en 2009 qui a fait ressortir un manque de procédures écrites. Après une année de travail sur les procédures et l'appropriation par les collaborateurs, nous avons obtenu notre première certification en 2011. Au-delà du certificat, elle a permis à tous les services d'être acteurs d'une démarche d'amélioration continue de la qualité.

La concertation avec les locataires au travers de plans de concertation locative, bien que réglementaire, est aussi un moyen d'écoute et d'échange avec les associations représentatives des locataires. Je me suis rapidement attelée à intensifier cette action.

#### Ce type de direction est-elle généralisée au sein des sociétés Hlm ?

Si la création d'une direction dédiée à la qualité était innovante en 2005, nous constatons aujourd'hui que de plus en plus d'organismes Hlm sont dotés d'un service dédié à la qualité.

Les plus petites structures ne disposent pas toujours d'un service dédié, mais la qualité est intégrée à leur développement.

#### Quels domaines sont couverts par la direction de la qualité aujourd'hui ?

La démarche qualité s'est enrichie, en incluant l'identification des risques de toutes les activités de l'entreprise, selon un référentiel propre à Toit et Joie - Poste Habitat. Il prévoit un contrôle régulier par audits internes du respect des procédures et des mesures prises pour contrer les risques identifiés, ainsi que des contrôles internes de la propreté des parties communes. Tous les services sollicitent la direction de la qualité pour rédiger ou améliorer leurs procédures, pour mettre en place et suivre les plans d'amélioration suite à un dysfonctionnement, un audit ou un résultat d'enquête de satisfaction peu acceptable.

Depuis 2018, la loi SAPIN 2, relative à la transparence et à la lutte contre la corruption, nous impose de mettre en place le recueil des alertes éthiques, que peuvent lancer les salariés ou intervenants extérieurs, et le règlement européen de protection des données personnelles (RGPD) nous impose de nous assurer que nos procédures sécurisent les données que nous collectons et transmettons.

#### Quel(s) changement(s) pensez-vous que cela va induire dans l'exercice de votre mission ?

La mise en place du recueil des alertes, mais surtout la mise en conformité au RGPD vont être deux chantiers à mener tout au long de 2019, qui vont demander de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à ces notions de corruption et de sécurisation des données personnelles. Mais le relais sera pris par les managers dans chaque activité.



## L'APPLICATION DU PRINCIPE DE PRÉCAUTION

Le principe de précaution a pour but de mettre en place des mesures destinées à prévenir des risques, lorsque la science et les connaissances techniques ne sont pas à même de fournir des certitudes, principalement dans le domaine de la santé.

Déjà appliqué pour la légionnelle, Toit et Joie - Poste Habitat va plus loin dans l'application de ce principe.

### La légionnelle

La direction du patrimoine a mis en place, depuis près de cinq ans, un suivi approfondi du risque lié à la légionnelle. Non obligatoire, cette mesure est prise en vertu de l'application du principe de précaution.

En 2018, l'ensemble des productions d'eau chaude sanitaire (ECS) collectives devant faire l'objet de 3 prélèvements (production, bouclage et distribution), ont représenté un total de 646 prélèvements annuels minimum (en cas de mauvais résultats, une contre analyse peut être demandée).

Le tableau ci-dessous présente les différents seuils de la bactérie Légionella et les actions associées :

CONCENTRATION LÉGIIONELLA			
< 1 000 UFC* / litre d'eau	> 1 000 UFC* / litre d'eau	> 10 000 UFC* / litre d'eau	ABSENCE DE PRÉLÈVEMENT
RISQUE FAIBLE	VÉRIFICATION ET RENFORCEMENT DES CONTRÔLES ET ENTRETIENS	MISE EN PLACE DE MOYENS CURATIFS IMMÉDIATS	RELANCE EXPLOITANT ET PÉNALITÉ ÉVENTUELLE

UFC : Unité formant Colonie, mesure les seuils d'alerte des bactéries dans l'eau chaude sanitaire

En 2018, plus de 90% des analyses effectuées sont correctes, présentant un risque faible, et n'ont pas nécessité de prestations complémentaires (contre 85% en 2017).

L'amélioration est encore plus forte par rapport aux chiffres de 2015, où le pourcentage d'analyses ne présentant qu'un faible risque n'était que de 72,5%.

Cette amélioration de près de 20 points s'explique par les moyens mis en œuvre pour lutter contre la légionnelle :

En 2015, 7 résidences ont fait l'objet d'audits approfondis pour régler de manière pérenne la question du développement bactériologique. Des travaux ont été effectués à la suite de ces audits.

En 2018, une campagne de fort investissement pour la modernisation des réseaux de distribution d'eau chaude sanitaire a démarré :

- Des travaux estimés à près d'un million d'euros ont été réalisés sur nos installations de chauffage, afin de prévenir les risques.
- Des analyses métallographiques des réseaux d'eau chaude sanitaire (étude de l'épaisseur et du niveau de tartre) de 9 résidences ont été effectuées.
- Plusieurs réseaux d'eau chaude ont été entièrement renouvelés, à Bagneux et Champlan, et d'autres ont été améliorés (Paris-Philippe de Girard, Poissy et Nanterre), pour un investissement total de près de 550 K€.

### Le monoxyde de carbone

En 2018, deux marchés conséquents de remplacement d'appareils de chauffage individuel ont été passés.

À cette occasion et afin d'éviter les risques d'intoxication au monoxyde de carbone, des détecteurs automatiques avertisseurs de monoxyde dits « DAACO », ont été installés sur l'ensemble des résidences concernées par ces travaux (à Fontenay-aux-Roses et à Andilly).

Nous prévoyons d'étendre ce dispositif à tout notre patrimoine francilien d'ici la fin de l'année 2019.

### LA SÉCURITÉ INCENDIE

La société prestataire d'entretien des installations de sécurité incendie, met à disposition de Toit et Joie - Poste Habitat des registres de sécurité dématérialisés pour chacune de nos résidences. Sous format informatique et accessible par portail web, cet outil permet de recueillir, suite aux passages annuels contractuels de vérifications des équipements, l'ensemble des données relatives à l'entretien des éléments de sécurité incendie (fiches d'interventions, devis, plannings de contrôles des installations).

Les éléments contrôlés sont les blocs de secours, les extincteurs, les colonnes sèches, les systèmes de désenfumage, les extracteurs, les portes coupe-feu et la signalétique.

L'ensemble de ces éléments d'audit émanant du prestataire a permis à Toit et Joie - Poste Habitat de procéder à une mise à niveau complète de son patrimoine, pour un coût de travaux engagé sur les budgets d'exploitation de 244 K€, le montant du contrat s'élevant quant à lui à 156 K€.

### L'HYGIÈNE

De nombreux ensembles immobiliers font face à l'invasion d'insectes, rongeurs etc. qui génère des nuisances et aussi des coûts supplémentaires.

En 2018, le poste budgétaire dédié à l'hygiène a augmenté de 20% :

- contrat d'hygiène « 3D » : dératification, désinfection, désinsectisation,
- dépollution organique,
- traitement des mauvaises odeurs dans certains locaux OM.

### ASCENSEURS ET PORTES DE PARKING

#### Les ascenseurs

CAUSES	ARRÊTS DES ASCENSEURS			TOTAL
	PANNES SIMPLES	MAUVAISES UTILISATIONS	ACTES DE MALVEILLANCE	
2015	796	199	37	1032
2016	616	61	60	737
2017	522	61	33	616
2018	560	45	24	629

(source : NAMIXIS)

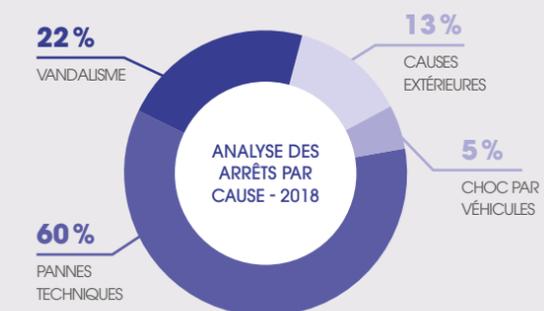
On constate une baisse du nombre d'arrêts d'ascenseurs, depuis 2015. Il est par ailleurs intéressant d'observer que les arrêts pour malveillance sont en baisse de 43% depuis 2016. La politique soutenue de lutte contre les incivilités et celle de sécurisation de nos résidences y est pour beaucoup.

Toit et Joie - Poste Habitat prévoit de poursuivre sa politique d'investissement et de modernisation de son parc d'ascenseurs.

#### Les portes de parking

L'ensemble des portes automatiques de parking du patrimoine, soit 223 équipements, est entretenu par un prestataire externe (société 5M Services).

Les arrêts des équipements trouvent quatre origines possibles :



Analyse des causes des arrêts en 2018 (source : NAMIXIS et 5M SERVICES)

Les pannes et le vandalisme sont les principales causes des arrêts des équipements, les pannes techniques restant majoritaires.

Nous sommes passés, entre 2017 et 2018, d'un taux de 2,6% (524 pannes pour 199 appareils), à un taux de 2,4% (536 pannes pour 223 appareils). Le remplacement de près de 40 portes, entre 2016 et 2018, ont largement participé à cette baisse.

### 11,2 MILLIONS €

INVESTIS PAR TOIT ET JOIE - POSTE HABITAT EN 2018 DANS LA MAINTENANCE DE SON PATRIMOINE (GROSSES RÉPARATIONS ET ENTRETIEN COURANT)

### 752 €

MONTANT MOYEN DE DÉPENSES DE MAINTENANCE PAR AN ET PAR LOGEMENT

### 3 118 €

DÉPENSE MOYENNE POUR REMETTRE EN ÉTAT UN LOGEMENT LIBÉRÉ



## DÉVELOPPEMENT & MAÎTRISE D'OUVRAGE

**820**

LOGEMENTS  
LOCATIFS

**59**

LOGEMENTS  
ACCESSION

mis en service en 2018

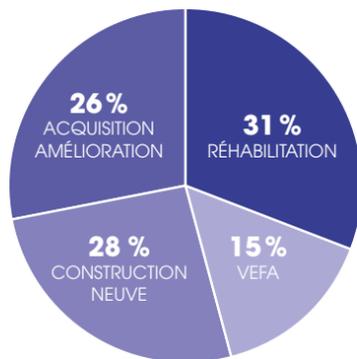
2018 est une des années les plus productives des quinze dernières années.

Fin 2018, le patrimoine du groupe Poste Habitat s'établit donc à **16 577** logements.

Le tableau ci-dessous récapitule et précise les logements mis en service en 2018 par nature d'opération :

	TOIT ET JOIE POSTE HABITAT	POSTE HABITAT PROVENCE	POSTE HABITAT RHÔNE-ALPES
CONSTRUCTION NEUVE	312	0	11
VEFA	54	85	155
ACQUISITION AMÉLIORATION	148	0	54
ACCESSION	15	0	44
TOTAL	529	85	264

OPÉRATIONS EN COURS DE CHANTIER POUR LE GROUPE POSTE HABITAT



### Île-de-France

Comme l'an dernier, plus de la moitié de notre production en Île-de-France est issue de travaux en milieu occupé (réhabilitations et acquisitions-améliorations), tandis que la maîtrise d'ouvrage directe en production neuve reste prépondérante par rapport à la VEFA (9% de VEFA au cours des 15 dernières années en moyenne).

### L'HAÏ-LES-ROSES : LANCEMENT DU PROJET DE DÉMOLITION RECONSTRUCTION

L'immeuble de Toit et Joie - Poste Habitat, situé à l'HaÏ-les-Roses, est la première réalisation de l'entreprise au début des années 1960. Après une résidentialisation livrée en 2008, une réhabilitation thermique s'imposait.

Après étude des différents scénarios, le lancement d'une opération de démolition/reconstruction a été décidé en 2018, en vue de



réaliser un programme composé d'une résidence seniors, d'une résidence étudiante, de logements locatifs familiaux et d'un programme d'accession sociale.



● Offre du groupement AASB (Suzel Brout) / Alessandro Mosca / ABBA



La procédure de concours a été lancée le 24 février 2018. Les 5 candidats ont remis leur offre le 15 octobre.

Le 5 décembre 2018, le jury a retenu à l'unanimité l'offre du groupement AASB (Suzel Brout) / Alessandro Mosca / ABBA. Le projet retenu est celui qui a su traduire le programme dans un plan masse cohérent et pertinent, au regard du tissu pavillonnaire environnant.

**Ce premier immeuble construit par Toit et Joie - Poste Habitat sera démoli et reconstruit sur site, dans le cadre d'une concertation poussée avec les habitants, associés à toutes les étapes du projet.**

### LE CONCOURS RELATIF À LA RÉHABILITATION DE L'ENSEMBLE IMMOBILIER DE MONTIGNY-LE-BRETONNEUX

Toit et Joie - Poste Habitat a lancé un concours d'architecture avec un double objectif : celui d'une requalification énergétique mais aussi architecturale.

Les deux ensembles d'habitations appartiennent à une pièce urbaine de grande ampleur, réalisée en 1986 et articulant un urbanisme de quartier le long d'une galerie commerciale.



● Proposition ARTEO

Nos immeubles sont les premiers à être réhabilités et le choix architectural servira de base à l'élaboration d'une nouvelle esthétique d'ensemble pour ce cœur urbain.

Le jury a désigné l'équipe ARTEO, qui par sa proposition, participe pleinement à la requalification attendue du quartier. Le choix des matériaux (parement brique et panneaux coulissants en aluminium) et les modénatures nouvelles viendront animer avec élégance la trame urbaine.



**INTERVIEW DE MICHÈLE ATTAR,**

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA SA HLM TOIT ET JOIE - POSTE HABITAT, SUR LES CONCOURS D'ARCHITECTURE

**◆ Pouvez-vous nous indiquer les raisons pour lesquelles vous êtes favorable aux concours d'architecture ?**

En préalable, je trouve que les concours donnent aux consultations de MOE un formalisme qui apporte une certaine garantie quant au respect des règles de la commande publique. Au vu des montants d'honoraires loin d'être négligeables qui sont en jeu je pense que cela n'est pas mal venu.

Outre cela je vois deux intérêts principaux aux concours de MOE.

**Le premier est de favoriser la qualité architecturale et urbaine.**

Cela me semble essentiel à double titre : d'une part pour les futurs occupants des logements en question (l'architecture avec la conception des logements a un impact fort sur la vie de nombreuses personnes et ce pour des décennies), d'autre part pour les usagers des villes qui tous à leur manière sont impactés par la qualité de leur environnement et notamment l'architecture.

Avec la montée, depuis une dizaine d'années, de la part des VEFA dans la production du logement social, les promoteurs privés ont pris un rôle nouveau dans ce secteur de la construction des villes qui était jusqu'alors l'un des rares à leur échapper. Or ceux-ci étant habitués à des logiques de commercialisation classique, leur production tend à une uniformité de forme architecturale qui correspond à une forme de «goût moyen» qui appauvrit les villes, sans compter que n'ayant pas à assurer la gestion des immeubles construits, la rentabilité des opérations leur importe davantage que leur pérennité. Dans ce processus, l'architecte n'est souvent qu'un exécutant dont le rôle se limite à optimiser le rendement de plan et à chercher les solutions les plus économiques, souvent en partie au détriment de la qualité.

Le risque avec la disparition du concours de MOE, est que les bailleurs sociaux finissent par s'aligner sur la manière de faire des promoteurs et par perdre ce qui a été l'un de leur grand mérite au cours du siècle passé : être les fers de lance de l'architecture, et permettre aux architectes, avec plus ou moins de succès, mais avec toujours la même recherche de progrès, de développer l'architecture à mesure des avancées des idées et des techniques du BTP.

**Le second grand intérêt que je vois aux concours de MOE (qui sur le long terme est aussi le garant du premier) est pour les architectes eux-mêmes.**

La mise en concurrence de ceux-ci, non sur la base d'un seul montant d'honoraires mais sur celle d'un projet est une incitation pour eux à réfléchir aux projets et à rechercher les meilleures réponses à une programmation donnée dans un site donné. Cela évite la tendance que l'on retrouve chez de nombreux promoteurs privés, à une architecture de modèles, ne tenant pas compte du site, du contexte et des besoins, et qui est une négation de ce qu'est le rôle de l'architecte : rechercher la meilleure solution à une équation aux inconnues nombreuses et chaque fois différentes.

Par ailleurs, les concours de MOE ont également le mérite de permettre à des jeunes architectes de se faire remarquer et d'accéder à la commande par leurs seules compétences professionnelles.

À Toit et Joie nous avons souvent donné ainsi leur chance à de jeunes architectes. Historiquement le plan «logements des jeunes postiers», dit plan Quilès, réalisé au début des années 90 a permis de faire connaître de nombreux architectes aujourd'hui reconnus (Frédéric Borel par exemple).

**Enfin, les concours de MOE ont d'autres mérites :**

- Celui de faire se mettre autour de la table (à l'occasion du jury) différents acteurs essentiels des projets : bailleurs sociaux, élus, architectes, etc... Outre le fait d'être l'occasion d'échanges entre ces acteurs, cela permet souvent de faire naître des consensus facilitant ultérieurement la réalisation des projets. Et cela peut aussi être l'occasion de sensibiliser à la question de l'architecture des non professionnels comme peuvent l'être les élus.

- Celui de donner le choix à un maître d'ouvrage entre plusieurs projets, et de lui donner ainsi davantage de perspectives, de recul, d'idées et d'esprit critique sur les projets.

- Celui d'associer les élus au choix du devenir des villes, et de ne pas laisser celui-ci aux seules mains des maîtres d'ouvrage.

Enfin je conclurai en disant que pour la maîtrise d'ouvrage et même la direction... les concours sont des moments de plaisir où l'on analyse des projets et on où l'on découvre qu'un même terrain peut susciter des réponses ô combien variées !!

**◆ Les détracteurs du concours disent que cela coûte cher et que cela fait perdre du temps. Qu'en pensez-vous ?**

Je pense sincèrement que c'est un faux problème. En moyenne on met 5 ans à sortir une opération (entre l'étude de terrain et la livraison des logements). Le concours peut être inclus (souvent en temps masqué) dans ce délai. L'opération va vivre entre 50 et 80 ans. Qu'est-ce que 4 mois à l'échelle de vie de l'opération et des enjeux qu'elle représente ? Car en effet le délai d'un concours n'est que de quelques mois.

En revanche, le principal problème des concours aujourd'hui tient à la manière dont de plus en plus d'aménageurs fonctionnent en lançant des consultations imposant aux bailleurs d'avoir un pré-projet et donc un architecte. Ce qui pour le coup, en terme de délai est tout à fait incompatible avec l'organisation de concours de MOE.

Enfin le coût : nous indemnisons trois à quatre équipes - les architectes considèrent toujours que l'indemnité est insuffisante ! - pour un montant qui lui aussi est sans signification par rapport au montant de l'opération et des enjeux qu'elle représente.

Source : Passion Architecture (n° 64 - avril 2018) - revue de l'UNSA

# L'ACCESSION SOCIALE À LA PROPRIÉTÉ

Notre activité de production de logements en accession sociale à la propriété en Île-de-France s'est intensifiée en 2018 : seconde résidence livrée, première levée d'option et lancement commercial réussi.

## L'OPÉRATION PSLA DE GONESSE

Lancée en début d'année 2018, cette opération a vu 90% de ses logements faire l'objet d'un contrat préliminaire, en 6 mois.

La qualité du produit, de ses prestations, et le prix de vente, ont permis à cette opération de rencontrer parfaitement sa clientèle cible : primo-accédants, décohabitants, personnes vivant sur la commune, et pour 30% d'entre eux, des postiers sur le site de Gonesse. L'ordre de service pour les travaux a été donné en septembre 2018, pour une livraison prévisionnelle en décembre 2019.

## LES PRIX DE VENTE DES OPÉRATIONS LANCÉES

Pour nos 3 opérations lancées en Île-de-France (Malakoff, Morangis et Montigny-le-Bretonneux), les prix de vente au logement s'établissent en moyenne à 260 K€. Il existe de fortes disparités selon la localisation des opérations et les typologies (de 169 à 383 K€).

Les prix de vente en € TTC, par m<sup>2</sup> de surface utile, s'établissent en moyenne à 3 329 €, et vont de 2 761 € à 3 720 € (soit à 70% du prix plafonds en PSLA et 80% en VEFA).



## LE PROFIL DES ACCÉDANTS

L'âge moyen des acquéreurs de nos opérations est de 39 ans.

On note une surreprésentation des cadres et professions intellectuelles (23%) par rapport à l'observatoire régional (18% des accédants). Ce résultat est lié à l'opération de Montigny-le-Bretonneux, commercialisée en VEFA, avec par conséquent des plafonds de ressources supérieurs. À Malakoff (PSLA), cette proportion tombe à 11% et la proportion des employés et ouvriers passe à 68%.

Les ressources mensuelles moyennes sont de 2 067 €. L'apport moyen des accédants est de 42 K€ (l'apport médian est de 20 K€), soit 16% du plan de financement, avec de fortes disparités entre les opérations.

Le taux d'effort en phase accession, pour les opérations PSLA, inférieur en moyenne à celui de la phase locative, révèle l'effet solvabilisateur de l'apport et du prêt à taux zéro (PTZ).

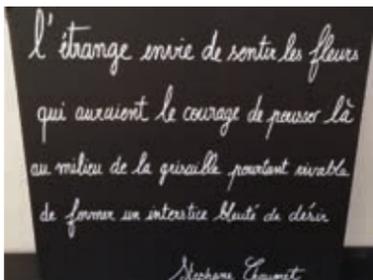
La majorité des ménages acquéreurs ont des enfants : 51%. Les personnes seules (avec ou sans enfants) représentent quant à elles 29% des acquéreurs.

Les trois quarts des acquéreurs sont issus du parc locatif social. De plus, avec 85% des acquéreurs provenant de la même commune, nos opérations se distinguent de celles des autres opérateurs puisque pour ceux-ci, seuls 37% des acquéreurs sont issus de la même ville.

Ceci s'explique notamment par les modes de commercialisation, qui ont fait l'objet de conventions avec les villes, afin de prioriser la commercialisation auprès des ménages résidant sur la commune de l'opération et auprès des locataires du parc locatif social.

## CULTURE & COMMUNICATION

L'année 2018 est marquée par le lancement de projets emblématiques au sein de la mission culture et la signature d'une convention de partenariats avec le ministère de la Culture. Cette année a par ailleurs été consacrée à la recherche de partenaires et à la mobilisation des acteurs culturels des territoires afin de leur présenter la démarche du groupe, les territoires et les champs d'intervention possibles. Ainsi, cette dynamique a permis de mettre en place en Île-de-France une manifestation symbolique de notre démarche, et la préfiguration d'un projet de galerie d'art dans l'espace public en Normandie.



### PREMIER FESTIVAL DES ARTS VIVANTS EN PIED D'IMMEUBLE « AU-DELÀ DES TOITS »

En juillet 2018, lors de la 1<sup>re</sup> semaine des vacances scolaires, a eu lieu la première édition du festival des arts vivants en pied d'immeuble « Au-delà des toits ».

#### « J'ai écrit une lettre, sait-on jamais si elle est lue ? »

Cet appel à contribution a été le fil rouge du festival. En partenariat avec la Fondation La Poste, plusieurs ateliers et restitutions publiques ont été organisés avec des artistes du spectacle vivant, venant de l'opéra, du théâtre, des arts de la rue et des arts urbains. Différentes thématiques ont été abordées : lettre à son « héros » ou à sa descendance, écriture poétique...

Toit et Joie - Poste Habitat a choisi de s'investir auprès de ses locataires en tissant des liens et des partenariats sur ses territoires d'implantation. L'enjeu du festival est de permettre aux habitants de se réapproprier les pieds d'immeuble, d'inventer des nouvelles formes de rencontres et d'expression.

Pour cette 1<sup>re</sup> édition, le festival s'est installé dans les espaces extérieurs des villes de Saint-Denis, Gonesse, Sartrouville, Fresnes et Villeneuve-Saint-Georges.

« J'ai écrit une lettre, sait-on jamais si elle est lue... » s'est déployé différemment d'une ville à l'autre s'adaptant à chaque résidence.

### FOCUS

#### GONESSE

Nicolas Slawny - compagnie Mouvement Art et Publics - Opéra Apéro -, metteur en scène et dramaturge, a l'habitude de mener des ateliers d'écriture autour de livret d'opéra avec le jeune public. Olivier Burel, artiste graphiste, travaille quant à lui à partir de la photographie et du graph. Ils ont mené ensemble ce projet de correspondances en l'orientant : lettre à mon aïeul - lettre à ma descendance.

#### SARTROUVILLE

Associée à la gardienne superviseur du site et avec la complicité de la MJC de Sartrouville, Ninon Bretecher - Idéal Compagnie - a réalisé des ateliers d'écritures de correspondances à destination des jeunes et des femmes du quartier de La Marinière et des Indes. Les ateliers commençaient par cette question en préambule : « à qui pourrais-je bien vouloir écrire ? » Parfois, une fois la lettre terminée, Ninon Bretecher, transformée en écrivain public, lui trouve une interprétation orale et invite les participants à cet exercice qui lie écriture et lecture. Le jour de la restitution publique, les correspondances ont trouvé leur interprétation graphique auprès de l'artiste Romuald, dit Rderien.

#### FRESNES

Cyril Levy Provençal - compagnie DockingCie - s'est installé avec son « bar à poème ». Après les ateliers, à l'occasion de la restitution, tous les habitants ont été invités à prendre un « vers » de poésie. L'occasion pour Cyril Levy Provençal de partager sa passion pour la poésie avec des poèmes de Rimbaud, Baudelaire...

### LANCEMENT D'UN CHANTIER D'ART DANS L'ESPACE PUBLIC AUX ANDELYS

En partenariat avec l'association Quartier Monde et à la demande de Poste Habitat Normandie, a débuté un projet de création d'une galerie d'art monumental - exposition d'œuvre d'art à ciel ouvert au sein d'un ensemble immobilier de la ville des Andelys. En se confrontant à l'art, l'espace public permet à celui-ci d'offrir de nouvelles images aux citadins et de rendre visible la part poétique du site.

L'année 2018 a été consacrée à la mobilisation et au choix des artistes. L'enjeu : les accompagner dans leur découverte du territoire à travers des visites et des rencontres avec les habitants. Plusieurs réunions de concertation ont été organisées avec les locataires. Les œuvres créées dans le cadre du projet, participeront à l'écriture visuelle de la ville des Andelys en connectant les habitants aux histoires passées, présentes et futures de leur ville. Elles permettront aux habitants de se construire des représentations et des images en lien avec leur environnement direct et quotidien. Ce dialogue ouvrira enfin des perspectives d'actions participatives pour déployer des imaginaires collectifs où l'art se partage.



### SIGNATURE D'UNE CONVENTION AVEC LE MINISTÈRE DE LA CULTURE

Le ministère de la Culture et le groupe Poste Habitat ont signé le 18 octobre 2018 une convention de partenariat, visant à promouvoir l'accès à la culture dans le patrimoine Hlm du groupe.

Cette signature est consécutive à la création, en 2017, de la direction de la culture et de la communication, afin de mettre en place et d'accompagner des projets et des dynamiques culturelles, favorisant le lien social, l'accès à la culture aux habitants des logements sociaux, et agir contre toutes les formes de ségrégation.

En consacrant des moyens tant humains que financiers à la culture, Poste Habitat souhaite rappeler que son rôle ne se limite pas à la seule production de logements et de solutions d'hébergement, rôle traditionnel d'un bailleur social, mais consiste aussi à créer de la civilité, du bien-être et de la sociabilité.

Par ailleurs, Poste Habitat souhaite mettre au cœur de son projet, l'accès à la culture mais aussi le logement des artistes, souvent délaissé des politiques de logement.

Poste Habitat devient un partenaire du ministère de la Culture qui porte ces ambitions depuis de nombreuses années.

#### Signature d'une convention avec la Direction Régionale des Affaires Culturelles d'Île-de-France (DRAC)

Dans ce même état d'esprit, une convention a été signée avec la DRAC Île-de-France. Elle concerne la mise en place de trois « résidences de création » dans les villes de Villeneuve-Saint-Georges, de Saint-Michel-sur-Orge et de Maurepas. Les résidences concernent des disciplines artistiques différentes. Il peut s'agir des arts de la rue, de l'écriture, de forme plastique, etc.

La première résidence d'artistes a commencé en décembre 2018 à Villeneuve-Saint-Georges.



Elle accueille la compagnie Les Grandes Personnes pour laquelle Toit et Joie - Poste Habitat a mis un appartement à disposition. La résidence se fait en partenariat avec la ville qui est très impliquée, et les acteurs culturels et sociaux locaux.

Cette convention est assortie d'un financement de 30 000 euros en 2018, de 45 000 euros en 2019, et de 15 à 30 000 euros en 2020. Chaque projet doit être porté sur un an renouvelable.



## RÉALISATION D'UN RÉSEAU DE LIEUX INTERMÉDIAIRES EN NORMANDIE

Poste Habitat Normandie a investi 5 bureaux de Poste en Normandie, avec l'ambition de développer un modèle pérenne de « Tiers-lieux », inscrivant la société comme un acteur favorisant le développement des territoires.

### Le logement social acteur du développement du territoire

Pour Poste Habitat Normandie, il s'agit de s'engager dans une véritable démarche d'innovation, sociale et culturelle. En associant activités culturelles et activités économiques, à travers la création d'habitat spécifique pour les artistes, la société porte un nouveau type d'habitat social.

Pour chacun des 5 bureaux investis, le principe reste le même :

- maintien de l'activité postale,
- création de logements locatifs sociaux, dont certains à destination des artistes,
- mise à disposition d'espaces dédiés aux activités culturelles (ateliers...), à travers la requalification des espaces des centres de tris.

Ces nouveaux espaces ont pour principale fonction de participer à l'animation et à la structuration des liens sur le territoire. Ils visent aussi à participer au développement culturel et économique de la Normandie.

Pour les petites communes et les territoires qui ont besoin de retrouver des capacités à agir, ces projets sont des leviers d'attractivité du territoire qui interagissent avec les politiques de développement local et de dynamisation des territoires (dispositif Cœur de ville, Culture Lab, Relais Culture...).

### Repositionner le logement social

En travaillant à la réalisation d'un réseau de lieux intermédiaires mixant activité postale, activité culturelle et logement social, Poste Habitat Normandie réaffirme le rôle du bailleur comme allant bien au-delà du prisme des simples murs du logement. Ici, l'organisme Hlm est garant de l'équité sociale des territoires, mais aussi un acteur structurant à même de s'adapter aux évolutions des collectivités et de leurs attentes.

### Logement et vie culturelle

Poste Habitat Normandie intègre son activité de bailleur à celle, en plein essor, de la vie culturelle et économique de Normandie, associant habitat et espace de travail, en proposant des logements dédiés à des professionnels des arts et de la culture.

Au-delà, c'est toute une dynamique de réseaux qui se déploie et en liant logements et activités sociales et économiques : le territoire se dote d'outils attractifs et offre de nouveaux cadres de développement qui favorisent l'installation d'acteurs différents, assurant le rôle de mixité du logement social et créant les conditions de démarrage ou de stabilisation d'une activité.

### Répondre à une dynamique

Notons enfin que le réseau des acteurs culturels de Normandie s'est accru, fuyant la densité parisienne, privilégiant les relations à l'international. Le projet de lieux intermédiaires est aussi une réponse à cette dynamique.

Ce projet est rendu possible grâce aux partenariats avec la DRAC et Poste Immo.



● Verneuil-sur-Avre



● Évreux



● Étrépagny



● Broglie



● Saint-Sébastien-de-Morsent

### Le réseau

#### Évreux

2000m<sup>2</sup> mêlant logements ateliers, activités culturelles et économiques :

- 1 000m<sup>2</sup> transformés en bureaux
- 1 000m<sup>2</sup> transformés en ateliers et logements

#### Saint-Sébastien-de-Morsent

- 1<sup>er</sup> étage : 144m<sup>2</sup> transformés en logements
- RDC : 210m<sup>2</sup> consacrés à une activité de tiers lieux

#### Étrépagny

- 125m<sup>2</sup> transformés en logements
- 155m<sup>2</sup> consacrés à une activité de tiers lieux

#### Broglie

- 183m<sup>2</sup> transformés en logements
- 100m<sup>2</sup> consacrés à une activité de tiers lieux

#### Verneuil-sur-Avre

- 200m<sup>2</sup> transformés en logements
- 130m<sup>2</sup> consacrés à une activité de tiers lieux

ACTIVITÉ DE TIERS LIEUX

LOGEMENTS

ACTIVITÉ POSTALE



**POSTE HABITAT  
PROVENCE**

## L'ENCADREMENT NÉCESSAIRE DE LA VEFA

Bien qu'originellement destinée à instiller de la mixité dans la ville, puisqu'elle prévoit un pourcentage imposé de logements sociaux dans les opérations conduites par des promoteurs immobiliers, la VEFA est devenue un modus operandi de production pour un certain nombre d'organismes Hlm.



Morières-lès-Avignon

La VEFA met le promoteur en situation de force. Il « offre » une partie de sa production qui sera destinée à du logement social. À cette fin, il se charge de la péréquation entre le prix de vente aux acheteurs privés et aux bailleurs sociaux. Quand les organismes Hlm sont mis en concurrence, celui qui gagne est celui qui va payer le plus cher.

### Comment ?

- En injectant beaucoup de fonds propres (au détriment d'autres usages plus vertueux : réhabilitation, améliorations, entretien, augmentation du volume de production...).
- En introduisant une part significative de PLS dans les programmes (part de PLS qui trouve difficilement preneur dès que le loyer dépasse 1 000 euros).

### Les conséquences :

- hausse du prix de la VEFA
- hausse des loyers
- hausse de la part des PLS dans les programmes de VEFA

### ENCADRER LES PRIX DE VEFA : INSTALLER UNE SPIRALE VERTUEUSE

Alors que l'équilibre d'une opération en banlieue parisienne (première couronne) se situe généralement entre 2 400 à 2 500 euros HT le m<sup>2</sup> (équilibre raisonnable en PLUS et PLAI, avec 10% de fonds propres et sans subvention de surcharge foncière) les prix peuvent monter jusqu'à 2 900 voire 3 000 euros le m<sup>2</sup>.

La ville de Paris et Nice Côte d'Azur sont des collectivités locales qui régulent la VEFA. Ainsi, aucune opération n'est financée si elle dépasse 3 900 euros HT le m<sup>2</sup> à Paris et 2 370 euros HT à Nice. Les promoteurs (et les collectivités locales) choisissent donc leurs bailleurs sur d'autres critères que le prix.

Dans le Vaucluse, la DDT (Direction départementale des territoires) ne finance pas d'opération de VEFA au-delà de 2 100 euros HT le m<sup>2</sup>. Sur le territoire du Grand Avignon, les subventions sont subordonnées au fait que le prix d'acquisition ne dépasse pas 2 000 euros HT euros le m<sup>2</sup>.



Carros Poséô



Visite logement témoin à Vallauris

## DÉVELOPPEMENT DE POSTE HABITAT PROVENCE ET RECOURS À LA VEFA

PHILIPPE ALIZARD, DIRECTEUR DE POSTE HABITAT PROVENCE

« Conformément aux recommandations de son conseil d'administration, Poste Habitat Provence poursuit son développement sur deux territoires : sur l'arc littoral des Alpes-Maritimes, notamment dans les communes membres de la Métropole Nice Côte d'Azur et de la communauté d'agglomération de Sophia Antipolis ; et dans la basse vallée du Rhône, notamment dans les communes membres du Grand Avignon.

Le développement de la société repose majoritairement sur le recours à la VEFA : 11 contrats de réservations ont été signés en 2018 (pour 304 logements) et 5 actes de ventes (pour 112 logements).

Le développement basé sur la VEFA est rendu possible sur ces territoires tendus, grâce à l'encadrement des prix. Il évite des spéculations entre organismes, le critère « budget » n'étant pas le principal pour le choix d'un opérateur social. La concurrence reste toutefois rude.

Dans la mesure du possible, nous cherchons à ne jamais nous laisser imposer les choix des promoteurs et nous travaillons le plus en amont possible avec ces derniers, pour écrire ensemble la notice descriptive, mais aussi pour orienter les typologies, l'organisation du logement, le choix des équipements et l'emplacement. En parallèle, nous n'oublions pas notre modèle de gestion reposant sur la présence de gardiens et demandons aux pro-

moteurs de prévoir locaux techniques, sanitaires et loges d'accueil.

Les impacts de la loi de finances 2018 (taux de TVA de 10% au lieu de 5,5%, instauration de la RLS...) sont très importants pour une jeune structure comme la nôtre. Plus que jamais, la coopérative se doit de faire preuve d'une grande vigilance au moment de réaliser des investissements, d'autant plus que les leviers mis en place par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) pour aider les organismes Hlm n'ont que très peu d'effets à l'échelle de Poste Habitat Provence.

Les besoins en nouvelles solutions de logement restant criants dans nos territoires, Poste Habitat Provence est déterminée à poursuivre son développement, grâce à la VEFA mais aussi en maîtrise d'ouvrage directe dans les années à venir. La société prévoit également de diversifier son offre, en proposant des logements en accession à la propriété sécurisée et en développant des projets immobiliers dits « spécifiques » : tiers-lieux, pensions de famille, résidences étudiantes, résidences sociales.

Déjà reconnue sur son territoire pour la qualité de ses opérations et la gestion courante de ses résidences, Poste Habitat Provence entend devenir un acteur présent sur toute la chaîne du logement. »



## LA SATISFACTION DES BESOINS EN ZONES FRONTALIÈRE ET MONTAGNEUSE

ENTRETIEN AVEC VINCENT ARMETTA, DIRECTEUR DE POSTE HABITAT RHÔNE-ALPES

### Pouvez-vous nous dresser un état des lieux de la question de l'accès au logement en zones frontalière et montagneuse ?

L'accès au logement dans les zones de montagne est de plus en plus complexe, dans la mesure où les fonciers sont de plus en plus onéreux et où les loyers des logements libres sont très élevés. Ainsi, les foyers les plus modestes rencontrent des difficultés pour trouver des solutions de logement viables sur ces territoires.

C'est le cas dans les zones frontalières, avec la Suisse notamment, mais aussi dans les zones de montagne proches des stations de sport d'hiver, où les communes rencontrent des difficultés pour loger les nouvelles générations, mais également l'ensemble des saisonniers, parfois obligés de descendre loin dans la vallée pour trouver un logement. Cela génère des troubles secondaires, notamment dans le cadre de l'encombrement des accès aux stations, pendant les périodes de vacances.

Cela génère également des problèmes de pollution. Or on sait que ces vallées-là, et notamment la vallée de l'Arve qui joint les stations de Megève et de Chamonix, figurent parmi les vallées les plus polluées de France, sur des échelles relativement proches de celles de Paris, Grenoble ou encore Lyon. Cette pollution est en partie liée à l'accès autoroutier (au Mont Blanc) et à l'accès aux stations, qui génère des pics de pollution pour cause de routes très sinueuses, mais l'utilisation de bois de chauffe des maisons doit également être prise en compte.



Megève - résidence Clos Joly - 11 logements locatifs sociaux

### Dans quelle mesure La Poste est-elle concernée par ces problématiques ?

La Poste est directement confrontée à ces difficultés de logement sur ces secteurs. Sur le Pays de Gex par exemple, La Poste rencontre d'importantes difficultés pour recruter de jeunes postiers, voyant parfois des postes rester vacants plus de 6 mois en raison de la difficile accessibilité au logement. La Poste appuie et encourage donc le développement de Poste Habitat Rhône-Alpes en zones frontalière et montagneuse.

Sur le secteur du Pays de Gex évoqué précédemment, La Poste étudie parallèlement d'autres possibilités, visant à offrir des solutions de logement supplémentaires, directement sur le patrimoine de La Poste ou sur celui géré par Poste Immo.

Poste Habitat Rhône-Alpes réfléchit actuellement avec La Poste, à la possibilité de réaliser des missions de gestion courante sur ces opérations, en pratiquant les états des lieux d'entrée et de sortie et en assurant la gestion quotidienne des contrats de bail.



Passy - résidence Horizon - 25 logements en accession sociale à la propriété - livraison février 2019

### Quelle réponse apporte Poste Habitat Rhône-Alpes à cette problématique ?

Depuis plus de six ans, Poste Habitat Rhône-Alpes a engagé des opérations de prospection sur ces secteurs, qui nous ont amené à développer une offre diversifiée. Nous disposons notamment de logements saisonniers, dont une série est en cours de réhabilitation sur la ville de Megève.

Nous avons également travaillé sur des opérations d'acquisition-amélioration de sites spécifiques, dont plusieurs ont été livrées en 2018. Sur la commune de Megève, à la demande de la Ville, nous avons par exemple été amenés à travailler sur la réhabilitation d'un ancien hôtel, situé à l'entrée de la commune, que nous avons livré en novembre 2018.

Nous avons aussi livré des opérations mixtes, en locatif social et en accession sociale à la propriété, par exemple sur la commune de Thonon-les-Bains, à proximité de la Suisse. Des opérations d'accession sociale à la propriété ont été livrées début 2019, dont une dans la vallée de l'Arve, à Passy, au pied de la station de Chamonix et une autre sur Sallanches.

### Pouvez-vous nous parler des projets en cours ?

Parallèlement à ces livraisons, le travail de prospection se poursuit, dans le but de développer mais aussi d'encore diversifier notre offre. Deux projets sont en cours de montage.

Un sur la commune de Cluses, qui associera des logements locatifs sociaux et des logements en accession sociale à la propriété (PSLA).

Le second se situera à la frontière franco-suisse, dans la petite commune de Thollon-les-Mémises, et proposera à horizon 2022, une offre mixte composée d'un petit collectif en locatif social et d'une série de pavillons individuels en locatif social et en accession.

### LIVRAISONS 2018 EN ZONES FRONTALIÈRE ET MONTAGNEUSE

DEPT	VILLE	NBRE DE LGTS
1	Tramoyes	10
74	Cluses	43
	Saint Gervais	23
	Megève	11
	Sallanches	31
	Anncy	14
	Thonon-les-Bains	56

### TOTAL DES LIVRAISONS POSTE HABITAT RHÔNE-ALPES 2018

LOCATIF	ACCESSION
220	44



Thonon-les-Bains - Les balcons du lac - opération mixte de 57 logements

# TRANSITION NUMÉRIQUE

La transition numérique a bousculé des pans entiers de l'économie, y compris des secteurs réglementés (taxis, banque...). La transition numérique, gage d'innovation, est déjà une réalité dans bon nombre d'organismes, et Toit et Joie - Poste Habitat ne fait pas exception.

Les champs de la transition numérique couvrent l'ensemble des métiers : connaissance du bâti, entretien du patrimoine, relation clientèle, gestion des impayés...

Les bénéfices attendus sont doubles : gagner en efficacité et en productivité, et offrir un meilleur service aux locataires et aux accédants à la propriété.

En 2018, deux axes de travail ont guidé notre réflexion :

- la sensibilisation du personnel aux enjeux du numérique lors de la Journée à thème du 13 juin 2018,
- la mise en œuvre d'un plan d'action « transition numérique » qui a permis de :
  - poser un constat sur le niveau de maturité de l'organisme pour identifier les initiatives numériques déjà engagées,
  - établir des priorités au service de la stratégie de l'entreprise,
  - définir une feuille de route pour les prochaines années.

Les premiers axes de travail qui se dégagent à ce stade de la réflexion ont pour vocation d'apporter un bénéfice immédiat à l'ensemble des locataires sur la question de la relation client et de la transition numérique, et/ou d'optimiser les performances de l'entreprise.

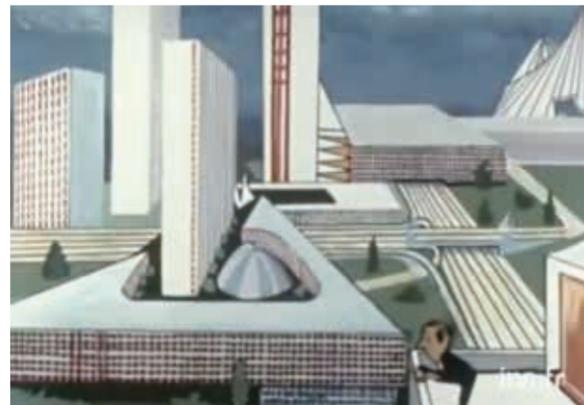
## JOURNÉE À THÈME 2018 : LE LOGEMENT SOCIAL DANS LA VILLE INTELLIGENTE

Avant de faire peau neuve en 2019, la Journée à thème a connu une dernière édition mémorable. Organisée le mercredi 13 juin 2018 à la Maison internationale de la Cité Universitaire de Paris, cette journée a été animée par le journaliste Edouard Zambeaux.

Bérénice Delpéyrat-Vincent (ancienne vice-présidente du conseil régional de l'Aquitaine) a ouvert la rencontre en proposant un « glossaire » des termes du champ lexical de la « ville intelligente », prenant soin de le rapporter aux évolutions numériques des 10 dernières années.

À son tour, Bernard Stiegler (philosophe, auteur, directeur de ARS Industrialis et de l'Institut de recherche et d'innovation) a démontré l'impact des nouvelles technologies sur l'ensemble de nos sociétés, en soulignant l'importance de ne pas les rejeter, mais bien au contraire de se les approprier.

Alexandre Lepoutre (directeur de la maîtrise d'ouvrage) a présenté deux extraits de films, l'un sur la ville de l'an 2000 telle qu'imaginée en 1968, l'autre réalisé sur la ville du futur, par la société Bouygues.



### STRUCTURATION

- dématérialisation des états des lieux
- gestion des diagnostics
- ULIS - module copropriété
- ULIS - migration de Poste Habitat Normandie
- RGPD (règlement général sur la protection des données)
- ULIS - module accession sociale à la propriété
- décisionnel de contrôle de gestion automatisé

### ADAPTATION

- refonte du suivi de la relation client
- extension de l'extranet client à nos 3 filiales

### INNOVATION

- BIM (building information modeling / modélisation des données du bâtiment)
- plateforme collaborative de mise en relation entre prestataires et locataires
- commissions d'attribution numériques

MARS 2019

JUIN 2019

DÉC 2019

2020

2021

Au-delà des enjeux de transformation et de la capacité à accompagner le changement qui constituent des défis internes immédiats pour l'entreprise, la transition numérique pose également d'autres questions telles que le respect de l'éthique (notamment en matière de respect des données personnelles) et la capacité à conserver un niveau approprié de souveraineté de nos données.

La matinée s'est conclue par une table ronde sur l'avenir du logement social et l'impact des outils du numérique sur nos métiers et nos modes de vie.

L'après-midi, les salariés ont participé ensemble à des ateliers autour de l'avenir des métiers de gardien, de la relation-client et de la maîtrise d'ouvrage.



## LES RESSOURCES HUMAINES DU GROUPE POSTE HABITAT

### EFFECTIFS

À fin 2018, le groupe Poste Habitat compte :

**338** COLLABORATEURS EN CDI

FONCTIONS MÉTIER ET SUPPORT :  
**146 (SOIT 43% DES EFFECTIFS)**

MÉTIERS DE PROXIMITÉ :  
**192 (SOIT 57% DES EFFECTIFS)**

- La progression des effectifs, de l'ordre de 3%, est due à des créations de poste avec une très grande présence sur site des personnels de proximité.
- Le contrat à durée indéterminée constitue la norme de nos relations contractuelles puisqu'il concerne plus de 95% de nos effectifs.

Sur les 23 gardiens et employés d'immeuble recrutés sur notre patrimoine francilien en 2018, 12 l'ont été suite à des missions de remplacement effectuées en contrat à durée déterminée et 3 dans le prolongement de leur contrat en alternance. Ainsi, près de 70% des recrutements de personnels de proximité sont des recrutements internes.

Ces chiffres confirment l'attention prioritaire portée par Toit et Joie - Poste Habitat à l'intégration pérenne de nos personnels de proximité remplaçants en contrat à durée déterminée. Ils traduisent également le soin apporté à l'insertion professionnelle de nos alternants.



### FORMATION

Avec un budget formation de près de 3% de la masse salariale, le développement des compétences accompagné par un plan de formation adapté et structuré demeure l'axe majeur et central de la politique de ressources humaines du groupe Poste Habitat.

#### PERMETTRE À CHACUN D'ÉVOLUER

La maîtrise de la langue française est un préalable à l'évolution professionnelle de nos employés d'immeuble ; c'est un vecteur de meilleure intégration sociale et une perspective personnelle de progression individuelle.

En 2018, un élément marquant du travail de formation de notre personnel de proximité a concerné la lutte contre l'illettrisme, démarche construite en parallèle du programme Interlignes, mené auprès de nos locataires par l'association Aurore (plus d'infos page 13).

#### LE PROGRAMME DE FORMATION ÉLABORÉ PAR LE GRETA DES HAUTS-DE-SEINE A DÉFINI 3 OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

- lire et comprendre un document usuel,
- rédiger des messages simples et remplir des formulaires,
- transmettre une information avec le vocabulaire approprié.

6 participants volontaires se sont engagés dans un parcours de 31 jours de formation, débuté en septembre 2018. Cette formation, qui requiert une assiduité sans faille et un investissement personnel important, se poursuivra jusqu'en juin 2019.

**300 000 €** ALLOUÉS  
**60%**  
DES COLLABORATEURS FORMÉS  
**1 000 JOURS**  
DE FORMATION DISPENSÉS

### PRÉVENTION DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

En 2018, les formations relatives à l'hygiène et à la sécurité, suivies par le personnel de proximité, ont connu une **évolution majeure**. Afin que ces formations offrent des mises en pratique les plus adaptées et concrètes possibles, elles sont désormais organisées sur une résidence.

#### Les actions 2018 se sont concentrées autour des axes suivants :

- Poursuite de la démarche de réduction du risque chimique : sensibilisation, sélection de produits plus sains...
- Poursuite de la sensibilisation au port des équipements de protection individuels et conception d'un kit spécifique destiné à nos personnels de proximité remplaçants.
- Aménagement des loges, d'espaces de repos et de restauration, de locaux techniques de stockage de matériels et de produits.
- Poursuite des formations « gestion des sites sensibles » et « communiquer pour éviter et gérer les tensions », qui rencontrent un réel succès.

### LA MASSE SALARIALE

En 2018, la masse salariale du groupe Poste Habitat s'est élevée à 10,7 millions d'euros (augmentation de 2% par rapport à 2017).

Elle correspond à la totalité des rémunérations, récupérables et non récupérables, versées par Toit et Joie - Poste Habitat et ses filiales, et soumises à cotisations sociales.

Les évolutions de rémunérations (augmentations générales, individuelles et promotions internes) représentent près de 135 K€.

### PROMOTION INTERNE

La promotion interne 2018 a concerné 4% de nos effectifs permanents. Ce résultat souligne notre capacité à faire évoluer nos collaborateurs sur des postes à plus forte responsabilité et à reconnaître compétences et responsabilités exercées sur une fonction donnée.

**12**  
ÉVOLUTIONS  
PROFESSIONNELLES

**4** ÉVOLUTIONS  
VERS  
LE STATUT CADRE

**2** ÉVOLUTIONS  
VERS LE STATUT  
AGENT DE MAÎTRISE

### UN DIALOGUE SOCIAL FRUCTUEUX

En 2018, l'actualité de Toit et Joie - Poste Habitat a été marquée par la vitalité du dialogue social, illustrée par la négociation de plusieurs accords d'entreprise, sur la qualité de vie au travail et sur une meilleure intégration des collaborateurs, vue comme un facteur de fidélisation.

Le dialogue entrepris s'est concrétisé par la négociation et la signature de 3 accords d'entreprise redéfinissant notre organisation du travail et reposant sur la volonté d'une plus grande souplesse et d'une plus grande liberté, tout en respectant l'équilibre vie professionnelle / vie privée.

#### Les 3 accords :

- **accord ARTT** : il confirme la flexibilité des horaires de travail,
- **accord sur le télétravail** : il ouvre la possibilité à un certain nombre de salariés d'exercer leur activité professionnelle en dehors des locaux de la société,
- **accord sur le droit à la déconnexion** : il rappelle notamment les dispositifs particuliers concourant à la préservation du temps de repos de nos gardiens logés sur site (loge et logement de fonction distincts par exemple).



### Élections professionnelles

Les élections professionnelles, temps fort du dialogue social, étaient organisées en septembre 2018. Pour la première fois, cette élection a donné lieu à la mise en place du Comité Social et Économique (CSE), désormais instance unique de représentation du personnel.

Le résultat des élections s'est concrétisé par le renouvellement des représentants du personnel de Toit et Joie - Poste Habitat et une représentation équilibrée de la diversité de nos métiers et de nos catégories professionnelles.

# BILANS FINANCIERS

## INTRODUCTION

La loi de finances 2018, adoptée le 30 décembre 2017, a renforcé les contraintes économiques pesant sur le logement social.

### Dans ce contexte, les faits significatifs communs à l'ensemble des structures du groupe Poste Habitat sont les suivants :

- le gel des loyers et des redevances sur l'année,
- l'instauration d'une réduction de loyer de solidarité (RLS) qui génère une baisse des recettes de plus de 4% des loyers quittancés sur 2018 (3,1 M€ pour le groupe dont 2,9 M€ pour Toit et Joie),
- la troisième augmentation de capital de La Poste qui porte le capital de Toit et Joie à 9 040 000€,
- la mise en œuvre d'une convention de prêt participatif entre Toit et Joie et deux de ses filiales, Poste Habitat Rhône-Alpes et Poste Habitat Provence, pour des montants respectifs de 2 M€ et 1 M€.

La situation financière du groupe Poste Habitat est consolidée en 2018 par le résultat de la maison-mère Toit et Joie qui affiche un résultat net de 7,9 M€ pour un autofinancement de 8,6 M€. La renégociation de la dette, une amélioration des ratios de gestion résultant d'actions préalablement engagées à la mise en œuvre de la RLS ainsi qu'une bonne maîtrise des coûts d'entretien du patrimoine et des frais de personnel, et un résultat exceptionnel positif participent directement à la progression du résultat en 2018.

Les résultats de Poste Habitat Rhône-Alpes et Poste Habitat Provence sont représentatifs quant à eux de structures encore jeunes, dont la marge brute opérationnelle ne permet pas d'absorber les frais de structure. Le résultat net de Poste Habitat Provence s'établit à -156 K€ pour un autofinancement de -373 K€. De son côté, Poste Habitat Rhône-Alpes affiche un autofinancement à l'équilibre qui vient valider la stratégie d'une

activité locative soutenue par les produits de l'accession. En revanche, son résultat net de -1 M€ est pénalisé par les provisions passées pour couvrir les risques liés à l'opération de Vaulx-en-Velin à hauteur de 842 K€.

Le résultat net de Poste Habitat Normandie s'établit à 191 K€ et son autofinancement à 242 K€. S'il reste négatif, le résultat d'exploitation s'améliore sensiblement avec l'accroissement du patrimoine conjugué à une bonne maîtrise des coûts de structure. L'atteinte de l'équilibre continue à reposer sur la politique de vente Hlm. En effet, le résultat net est positif grâce aux produits exceptionnels (la cession d'un logement et des dégrèvements de taxes foncière), qui permettent depuis plusieurs années à cette structure de taille modeste d'équilibrer ses comptes. L'intégration de patrimoine cessible dans le cadre du rachat à Eure Habitat devra contribuer à pérenniser les ventes et la rentabilité de l'organisme.

Concernant l'évolution de la structure bilantielle des sociétés du groupe Poste Habitat, l'objectif poursuivi consiste à optimiser les investissements en fonds propres sur les opérations en étant attentif au maintien de l'équilibre de la structure d'exploitation. Enfin, il conviendra de poursuivre l'accompagnement en fonds propres et en trésorerie des filiales qui disposent d'un plan de développement ambitieux dans le cadre d'une stratégie financière compatible avec les ressources disponibles.



LE COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ			ÉLÉMENTS BILANTIELS		
	2017	2018		2017	2018
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			<b>ACTIF NET</b>		
Loyers nets de RLS	75 767	74 768	Immobilisation immobilières net	840 365	867 534
Reprises de subvention	5 729	5 628	Immobilisation financières net	21 156	24 207
Autres produits d'exploitation	1 042	1 533	Stock et en-cours	5 807	13 507
Produits de l'accession	117	39	Créances	61 341	61 523
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>82 654</b>	<b>81 969</b>	Trésorerie	58 607	47 220
<b>COÛTS D'EXPLOITATION</b>			Charges à payer	340	260
Maintenance du patrimoine	12 112	10 768	Charges constatées d'avance	467	422
Assurances	531	576	Charges à répartir	0	0
Impôts et taxes	9 248	9 384	<b>TOTAL ACTIF NET</b>	<b>988 084</b>	<b>1 014 674</b>
Amortissements	25 755	26 449	<b>PASSIF NET</b>		
Provision pour créances douteuses	799	326	Capitaux et réserves	149 492	159 837
Autres provisions	-746	66	Report à nouveau	0	0
Charges financières	7 901	7 810	Résultat	7 346	7 918
Charges récupérables non récupérées	588	608	Subventions	166 193	162 545
<b>TOTAL COÛTS D'EXPLOITATION</b>	<b>56 189</b>	<b>55 988</b>	Provisions	7 876	8 707
<b>MARGE BRUTE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>26 465</b>	<b>25 981</b>	Dettes financières	624 610	635 884
<b>FRAIS DE STRUCTURE</b>			Clients créditeurs	6 229	6 282
Frais généraux	4 723	6 519	Dettes court terme	22 332	25 995
Cotisations dont CGLLS	1 445	11 731	Produits constatés d'avance	4 007	7 506
Charges de personnel	11 663	581	<b>TOTAL PASSIF NET</b>	<b>988 084</b>	<b>1 014 674</b>
Amortissement de structure	574		<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		
<b>TOTAL FRAIS DE STRUCTURE</b>	<b>18 405</b>	<b>18 831</b>	<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>8 060</b>	<b>7 150</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>			Produits financiers	510	572
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>8 060</b>	<b>7 150</b>	Résultat exceptionnel	-1 224	196
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>			<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>7 346</b>	<b>7 918</b>
<b>AUTOFINANCEMENT NET HLM</b>			<b>AUTOFINANCEMENT NET HLM</b>	<b>5 751</b>	<b>8 662</b>



## LE COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

	2017	2018
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Loyers nets de RLS	1 272	1 432
Reprises de subvention	215	236
Autres produits d'exploitation	91	137
Produits de l'accession		
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 577</b>	<b>1 805</b>
<b>COÛTS D'EXPLOITATION</b>		
Maintenance du patrimoine	144	145
Assurances	7	9
Impôts et taxes	29	31
Amortissements	728	843
Provision pour créances douteuses	9	13
Autres provisions		
Charges financières	371	465
Charges récupérables non récupérées	16	16
<b>TOTAL COÛTS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 304</b>	<b>1 522</b>
<b>MARGE BRUTE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>272</b>	<b>284</b>
<b>FRAIS DE STRUCTURE</b>		
Frais généraux	125	141
Cotisations dont CGLLS	26	25
Charges de personnel	294	353
Amortissement de structure	20	21
<b>TOTAL FRAIS DE STRUCTURE</b>	<b>464</b>	<b>540</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>-191</b>	<b>-256</b>
Produits financiers	64	69
Résultat exceptionnel	45	30
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>-82</b>	<b>-156</b>
<b>AUTOFINANCEMENT NET HLM</b>	<b>-260</b>	<b>-373</b>
<b>ÉLÉMENTS BILANTIELS</b>		
<b>ACTIF NET</b>		
Immobilisation immobilières net	45 426	64 392
Immobilisation financières net	34	34
Stock et en-cours	0	
Créances	3 389	4 267
Trésorerie	10 792	6 663
Charges à payer	0	1
Charges constatées d'avance	29	8
Charges à répartir	0	0
<b>TOTAL ACTIF NET</b>	<b>59 669</b>	<b>75 365</b>
<b>PASSIF NET</b>		
Capitaux et réserves	3 884	3 885
Report à nouveau	-2 767	-2 849
Résultat	-82	-156
Subventions	12 304	13 913
Provisions	0	9
Dettes financières	43 674	57 306
Clients créditeurs	98	60
Dettes court terme	2 559	3 198
Produits constatés d'avance	0	0
<b>TOTAL PASSIF NET</b>	<b>59 669</b>	<b>75 365</b>



## LE COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

	2017	2018
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Loyers nets de RLS	2 069	2 921
Reprises de subvention	157	226
Autres produits d'exploitation	149	185
Produits de l'accession	-16	186
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>2 358</b>	<b>3 518</b>
<b>COÛTS D'EXPLOITATION</b>		
Maintenance du patrimoine	168	206
Assurances	26	35
Impôts et taxes	67	65
Amortissements	1 099	1 619
Provision pour créances douteuses	14	39
Autres provisions		
Charges financières	501	807
Charges récupérables non récupérées	30	29
<b>TOTAL COÛTS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 906</b>	<b>2 801</b>
<b>MARGE BRUTE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>452</b>	<b>718</b>
<b>FRAIS DE STRUCTURE</b>		
Frais généraux	258	280
Cotisations dont CGLLS	17	19
Charges de personnel	628	651
Amortissement de structure	36	35
<b>TOTAL FRAIS DE STRUCTURE</b>	<b>939</b>	<b>985</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>-487</b>	<b>-268</b>
Produits financiers	18	35
Résultat exceptionnel	-146	-819
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>-614</b>	<b>-1 052</b>
<b>AUTOFINANCEMENT NET HLM</b>	<b>-523</b>	<b>26</b>
<b>ÉLÉMENTS BILANTIELS</b>		
<b>ACTIF NET</b>		
Immobilisation immobilières net	93 138	105 575
Immobilisation financières net	65	65
Stock et en-cours	6 631	6 472
Créances	12 346	7 861
Trésorerie	2 421	12 837
Charges à payer	350	84
Charges constatées d'avance	109	86
Charges à répartir	0	0
<b>TOTAL ACTIF NET</b>	<b>115 060</b>	<b>132 979</b>
<b>PASSIF NET</b>		
Capitaux et réserves	10 044	10 047
Report à nouveau	-640	-1 254
Résultat	-614	-1 052
Subventions	11 158	10 369
Provisions	62	579
Dettes financières	70 018	92 255
Clients créditeurs	155	310
Dettes court terme	17 554	18 779
Produits constatés d'avance	7 323	2 947
<b>TOTAL PASSIF NET</b>	<b>115 060</b>	<b>132 979</b>



## LE COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ

	2017	2018
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Loyers nets de RLS	1 784	2 143
Reprises de subvention	79	81
Autres produits d'exploitation	61	73
Produits de l'accession		
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 924</b>	<b>2 297</b>
<b>COÛTS D'EXPLOITATION</b>		
Maintenance du patrimoine	387	394
Assurances	20	22
Impôts et taxes	288	367
Amortissements	620	698
Provision pour créances douteuses	51	56
Autres provisions		
Charges financières	129	156
Charges récupérables non récupérées	25	6
<b>TOTAL COÛTS D'EXPLOITATION</b>	<b>1 518</b>	<b>1 699</b>
<b>MARGE BRUTE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>406</b>	<b>598</b>
<b>FRAIS DE STRUCTURE</b>		
Frais généraux	180	171
Cotisations dont CGLLS	20	8
Charges de personnel	406	437
Amortissement de structure	4	9
<b>TOTAL FRAIS DE STRUCTURE</b>	<b>610</b>	<b>626</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>-204</b>	<b>-27</b>
Produits financiers	57	23
Résultat exceptionnel	411	195
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>264</b>	<b>191</b>
<b>AUTOFINANCEMENT NET HLM</b>	<b>170</b>	<b>242</b>
<b>ÉLÉMENTS BILANTIELS</b>		
<b>ACTIF NET</b>		
Immobilisation immobilières net	17 610	19 558
Immobilisation financières net	33	33
Stock et en-cours		
Créances	887	849
Trésorerie	3 467	2 161
Charges à payer		0
Charges constatées d'avance	44	37
Charges à répartir		
<b>TOTAL ACTIF NET</b>	<b>22 040</b>	<b>22 639</b>
<b>PASSIF NET</b>		
Capitaux et réserves	4 592	4 777
Report à nouveau	977	1 057
Résultat	264	191
Subventions	2 984	2 986
Provisions	184	238
Dettes financières	12 205	12 785
Clients créditeurs	83	47
Dettes court terme	749	558
Produits constatés d'avance	0	0
<b>TOTAL PASSIF NET</b>	<b>22 040</b>	<b>22 639</b>

RETROUVEZ LES VERSIONS DÉTAILLÉES  
DES RAPPORTS D'ACTIVITÉ  
DE TOIT ET JOIE - POSTE HABITAT,  
POSTE HABITAT PROVENCE,  
POSTE HABITAT RHÔNE-ALPES ET  
POSTE HABITAT NORMANDIE :



# HABITAT RÉUNI VERS LA CRÉATION D'UNE SAC

(SOCIÉTÉ ANONYME DE COORDINATION)

## HABITAT RÉUNI AU CŒUR DES DÉBATS

Début 2018, alors que s'engageait la réforme du secteur Hlm, le président et les associés d'Habitat Réuni se sont mobilisés pour promouvoir le modèle de groupe coopératif décentralisé et la diversification des modes de regroupement entre organismes Hlm. Habitat Réuni a fortement contribué à la conférence de consensus, rencontré plusieurs députés et sénateurs, et a été auditionné par la commission des affaires économiques de l'Assemblée Nationale.

## UN NOUVEAU MODÈLE

Grâce à la mobilisation d'Habitat Réuni et de plusieurs autres acteurs, un nouveau modèle de groupe inversé a été créé par la loi ELAN : les sociétés anonymes de coordination, dites SAC.

Suite à sa promulgation, le 24 novembre 2018, la loi ELAN rend obligatoire pour les organismes gérant moins de 12 000 logements, d'adhérer à un groupe, qu'il soit capitalistique ou qu'il prenne la forme d'une SAC.

Les coopératives Hlm à dominante accession sociale à la propriété, ne sont toutefois pas concernées par cette obligation.



● Séminaire d'encadrement Habitat Réuni 2018 : visite du site Toit et Jole du Boulevard Brune (Paris 14<sup>e</sup>)

## IMPACT POUR LES ASSOCIÉS

Au 31 décembre 2018, la situation des associés d'Habitat Réuni est la suivante :

- 11 associés sont soumis à l'obligation de regroupement, car gérant moins de 12 000 logements,
- 11 associés ne sont pas concernés par cette obligation, du fait de leur nombre de logements en gestion, de leur activité dominante d'accession sociale à la propriété, ou de leur regroupement déjà en cours.

Fin 2018, les associés ont manifesté leur volonté de poursuivre l'aventure Habitat Réuni pour continuer d'exister face aux groupes capitalistiques nationaux.

La décision a été prise d'engager le groupe vers la création d'une SAC Habitat Réuni, en restant en phase avec le projet et le pacte qui unit les associés.

L'objectif est non seulement d'exister collectivement comme véritable groupe, avec des compétences renforcées et une légitimité reconnue par les pouvoirs publics et les partenaires. Et aussi de permettre à ceux qui sont soumis à l'obligation, d'être en conformité avec la loi, dans le cadre d'une société de coordination forte.



[www.postehabitat.com](http://www.postehabitat.com)  
[www.postehabitat-accession.fr](http://www.postehabitat-accession.fr)



**TOIT ET JOIE**  
POSTE HABITAT

82, rue Blomet - 75731 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 40 43 59 00 - Fax : 01 40 43 59 96  
[esh@toitetjoie.com](mailto:esh@toitetjoie.com)



**POSTE HABITAT**  
**PROVENCE**

41, rue Gounod - BP 1028 - 06033 Nice Cedex 01  
Tél. : 04 92 00 19 21  
[contact@postehabitatprovence.fr](mailto:contact@postehabitatprovence.fr)



**POSTE HABITAT**  
**RHÔNE-ALPES**

54, rue Sala - BP 2439 - 69219 Lyon Cedex 02  
Tél. : 04 72 74 32 53  
[contact@postehabitatrhonealpes.fr](mailto:contact@postehabitatrhonealpes.fr)



**POSTE HABITAT**  
**NORMANDIE**

Place de la Gare - 27140 Gisors  
Tél. : 02 32 55 22 90  
[contact@postehabitatnormandie.fr](mailto:contact@postehabitatnormandie.fr)

**HABITAT**  
**RÉUNI**  La force  
du logement  
social

### **Habitat Réuni, la force du logement social**

Habitat Réuni est un groupement d'organismes Hlm fédérés autour de valeurs partagées, dans le respect de l'indépendance et de l'ancrage local de ses membres. Il regroupe 22 entreprises, représentant 32 organismes Hlm (ESH et coopératives) qui gèrent 167 000 logements sociaux sur le territoire national. Ensemble, les organismes Hlm associés s'engagent au service des projets communs du groupement, sur leurs territoires respectifs.