



HLM

« La relation innovante aux locataires »

Albert David, Sébastien Damart, Emilie Canet, Nicolas Monomakhoff, Antoine Acoulon

Synthèse des travaux du « Laboratoire » Option d'entrée en Incubateur

Rappel sur le programme de Recherche

➤ **But du programme de recherche collaborative :**

- Mettre au point le pilotage et de l'accompagnement d'une démarche de conception innovante dans le domaine de la relation aux locataires
- Activer un ou plusieurs « Incubateurs » destinés à convertir les concepts de projets les plus prometteurs en projets actionnables

➤ **Résultats attendus :**

- Générer et valider des concepts innovants susceptibles d'être rendus opérationnels, à court, moyen ou long terme via une phase d'incubation
- Concevoir en incubateur le contenu concret des projets et leur pilotage par roadmap



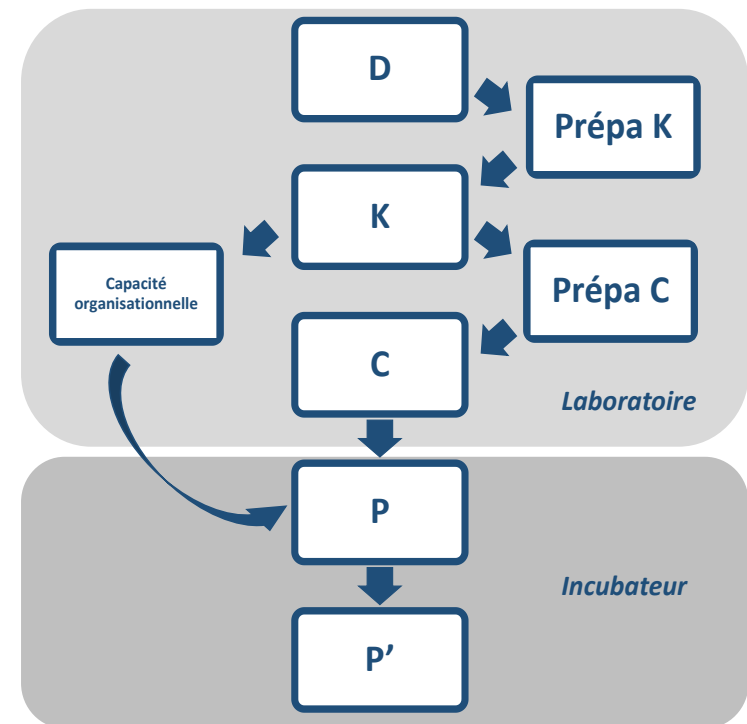
En phase laboratoire, la démarche DKCP produit les concepts à opérationnaliser en incubateur

➤ La démarche suivie en Laboratoire :

- Les ateliers DKCP (Define, Knowledge, Concept, Project), conçus pour maximiser la probabilité d'occurrence d'innovations
- Ces ateliers sont faits pour générer des innovations de rupture et ainsi régénérer les stratégies d'innovation

➤ Le passage en incubateur :

- Les projets les plus prometteurs sont portés en incubateurs par un ou plusieurs organismes pour préparer leur opérationnalisation
- L'incubateur assure la description détaillée de la mise en œuvre opérationnelle des concepts et définit la feuille de route de pilotage



Résultats de la phase K

➤ Buts :

- Journées d'échanges et de mutualisation des connaissances
- Témoignages d'expérimentations et d'expériences innovantes sur la relation au locataire à l'intérieur et à l'extérieur du champ des bailleurs sociaux
- Témoignage d'expériences innovantes sur la relation client

➤ Déroulement :

- Deux sessions (12/05 et 13/05)
- Onze présentations

➤ Résultats :

- Création d'une base commune de connaissances entre participants
- Rédaction de 148 expressions issues de cette base



Résultats de la phase C

➤ Buts :

- Phase de créativité à partir de concepts identifiés pour produire :
 - Des concepts innovants qui pourront être expérimentés dans les incubateurs,
 - Des connaissances nouvelles,
 - Des études à lancer,
 - Des concepts ayant un potentiel d'innovation mais qui ne vont pas être approfondis pour l'instant.

➤ Déroulement :

- Ateliers en groupe sur deux jours (23/06 et 24/06)
- Mutualisation des réflexions entre groupes

➤ Résultats :

- Approfondissement d'une base commune de concepts entre participants
- Priorisation de 4 concepts, déclinés sur 13 concepts de projets à évaluer en phase P



Résultats de la phase P

- Le 9 septembre, le Groupe de recherche a qualifié 5 des 13 projets comme candidats à être décrits au sein d'un incubateur

- Sur les 4 concepts directeurs :

- Le collaborateur libéré
 - **Le logement zéro réclamation**
- Le locataire équipier
 - **Le parcours du locataire équipier**
 - **Locataire équipé, bailleur libéré**
- Le bailleur ATAWAD
 - **Le bailleur comme marque**
 - **Le bailleur analyseur de données clients**
- Le bailleur dans ma poche
 - **Aucun projet retenu**





HLM

« La relation innovante aux locataires »

Les 5 projets

**Sélection des projets
candidats à l'incubateur**



Le collaborateur libéré

- *Le logement « zéro réclamation »*
- ~~Le rapport d'étonnement pour déconstruire et intégrer~~
- ~~Le mur mobile~~
- ~~Déterritorialisation des collaborateurs~~

Le logement « zéro réclamation »

Le locataire vit dans un logement intelligent. Une multitude de capteurs le composent. Ils génèrent des alertes à tout moment, dès la survenue d'un dysfonctionnement, d'une panne, d'une fuite d'eau, etc. dans le logement, parfois avant même que le locataire ne s'en aperçoive.

L'alerte est directement transmise au prestataire pertinent, en charge des réparations et travaux d'entretiens. Du coup, la réclamation disparaît.

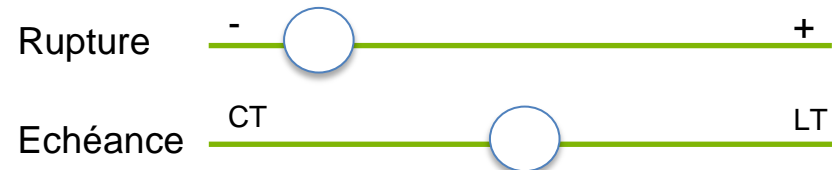
Valeur pour l'organisme / le locataire

Gain de productivité sur les tâches « sans valeur ajoutée »

Construction d'une relation avec le locataire, de meilleure qualité

Patrimoine mieux entretenu du fait d'une plus grande réactivité dans le traitement des « incidents »

Sollicitations des collaborateurs à meilleur escient / plus ciblées et possibilité d'un changement de nature de la relation avec le locataire



Le logement « zéro réclamation »

Facteurs clefs de succès

Parvenir à former un collectif de bailleurs sociaux (car coût très élevés)

En amont, cibler correctement les équipements et les parties du bâti qui doivent être connectés

Parvenir à mettre en œuvre l'idée à la fois sur le neuf et sur l'ancien (plus complexe)

Trouver un phasage cohérent

Capacités organisationnelles à acquérir

Ambition forte sur la maîtrise des technologies et des objets connectés

Capacité dans la construction des partenariats avec différents acteurs (prestataires, autres bailleurs, fournisseurs d'énergie, etc.)

Capacités de pédagogie (vers les collaborateurs dont le métier change)

Enjeux de mise en œuvre

Efforts de pédagogie en interne car les métiers vont changer (du fait de l'enrichissement de la relation avec le locataire)

Efforts de pédagogie avec les locataires pour changer les habitudes de sollicitation des collaborateurs

Contacts

Bailleur :

Xxxx – xx@xx.com

Equipe recherche-action :

Sébastien Damart – sebastien.damart@dauphine.fr



« La

res »

Le locataire équiépier

- *Le parcours du locataire équiépier*
- ~~L'équiépier autonome~~
- ~~L'état des lieux des envies (EDL-E)~~
- *Locataire équiépé, bailleur libéré*

Le parcours du Locataire Equipier

Cette échelle de progrès doit permettre d'amener l'immense majorité des locataires à un statut d'autonomie réelle en s'appuyant sur une minorité de coaches aidant et encourageant cette autonomie.

Chacun des statuts du parcours du Locataire équipier implique des attentes réciproques, des compétences et des comportements spécifiques qu'il convient de décrire et caractériser afin d'optimiser la nouvelle relation induite entre bailleur et locataire.

Valeur pour l'organisme / le locataire

Développement d'une relation plus équilibrée entre le bailleur et les locataires

Montée en maturité de la relation locataire/bailleur

Gestion du patrimoine améliorée

Baisse du nombre de réclamations

Meilleure image de la résidence

Gestion déléguée de certaines tâches

Fidélisation des meilleurs locataires

Facteurs clefs de succès

Mobiliser les équipes de proximité

Développer la notion de communauté auprès des locataires

Impliquer les gardiens dans la démarche en accompagnant l'évolution de leur métier

Faire évoluer le regard du collaborateur sur le locataire

Capacités organisationnelles à acquérir

Capacité à impliquer et autonomiser les locataires

Capacité à mettre en place un système de gratification

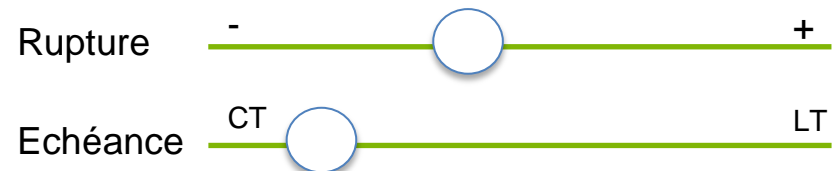
Contacts

Bailleur : Lille Métropole Habitat

GRIMBERT Mathieu - mathieu.grimbert@lmh.fr

Equipe recherche-action :

Nicolas Rolland – nro@mnm-consulting.com



Locataire équipé, bailleur libéré

Aujourd'hui, le locataire ne connaît que le bailleur, unique interlocuteur, qui se retrouve à gérer de multiples demandes parfois hors de son domaine de compétences, souvent dans l'urgence mais toujours insatisfaisantes pour l'ensemble des parties. Pour libérer le bailleur, il faut pouvoir donner aux locataires les informations qui lui permettent de faire un maximum de choses de manière autonome, en fonction de ses capacités.

Cette évolution peut passer par le développement d'une Application Bailleur que le locataire peut utiliser dès qu'il rencontre un problème ou a une question. Il trouve alors les informations sur les différentes modalités pour résoudre son problème, évitant le contact systématique avec le bailleur. Ainsi, par exemple, cela permet de basculer vers une relation directe entre le locataires et les différents prestataires (passage des commandes, prise de rdv, voire gestion du budget).

Valeur pour l'organisme / le locataire

Concept gagnant / gagnant : le locataire plus autonome gère facilement les tâches à faible valeur ajoutée, le bailleur peut se concentrer sur les activités à plus forte valeur ajoutée.

Construction d'une relation avec le locataire de plus grande qualité

Sollicitations des collaborateurs à meilleur escient, sur des activités plus ciblées et à plus forte valeur ajoutée : amélioration des conditions de travail des collaborateurs.

Patrimoine mieux entretenu du fait d'une plus grande réactivité dans le traitement des « incidents ». La mise en contact direct locataire-prestataire permet un meilleur suivi et traitement des situations.



Locataire équipé, bailleur libéré

Facteurs clés de succès

Le changement de la culture d'organisation est nécessaire pour la mise en œuvre de ce concept : il faut entrer dans une vision plus équilibrée de la relation bailleur / locataire et avoir confiance dans les capacités du locataire

Le support dématérialisé doit être adapté et accessible à tous (principes de simplicité et rapidité)

Enjeux de mise en œuvre

Réaliser un audit des besoins des locataires pour identifier les tâches/activités qu'on peut lui déléguer

Parvenir à mobiliser et rendre autonomes les locataires

Tous les locataires n'ont pas la même capacité à devenir autonome, mais il ne faut pas attendre qu'ils le soient tous pour engager cette démarche

Impératif d'entamer rapidement cette démarche car les bailleurs ont déjà pris du retard.

Capacités organisationnelles à acquérir

Conduite du changement : nouvelle culture organisationnelle, nouveaux métiers des collaborateurs

Développer une nouvelle vision de la relation client

Développer les compétences de médiation pour assurer une bonne relation entre locataires et prestataires

Contacts

Bailleur :

Xxxx – xx@xx.com

Equipe recherche-action :

Emilie Canet – emilie.canet@dauphine.fr



Le bailleur ATAWAD

- *Le bailleur comme marque*
- ~~Le bailleur dégroupé~~
- *Le bailleur analyseur de données de relation client*

Le bailleur comme marque

Une marque, apporte des garanties et peut aussi constituer une partie de l'identité du client, surtout si bailleurs et locataires sont très impliqués dans la relation.

Le locataire affiche sa marque-bailleur, il a une carte qui lui donne des avantages (priorités, services, prix, etc.).

Une communication « 2.0 », un peu virale, utilisant les réseaux sociaux, peut s'ajouter aux modes classiques : on peut « liker », « partager » son bailleur.



Valeur pour l'organisme / le locataire

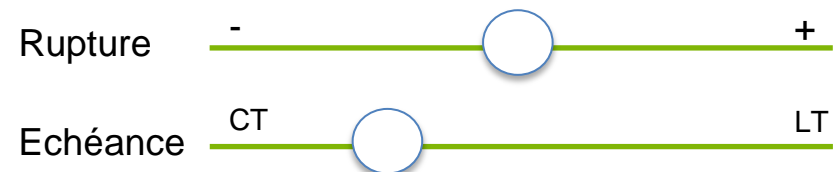
Modernisation de l'image de l'organisme

Changement dans la relation aux locataires (fierté, appartenance et fidélisation)

Personnalisation de la relation client

Fédération des équipes partageant les valeurs de l'entreprise

Développement des relations avec des partenaires locaux, institutionnels ou commerciaux, facilité d'acquisitions foncières



Le bailleur comme marque

Facteurs clés de succès

Développer l'idée du bailleur comme marque est un projet d'entreprise fédérant les équipes. C'est un vrai portage en interne, une volonté politique et pragmatique

Afin de développer cette image de marque, la qualité de service se doit d'être irréprochable et prend tout son sens

Enjeux de mise en œuvre

Définition d'une cible et stratégie d'image

Elaborer une stratégie cohérente

Volonté politique interne, engagement et adhésion des parties prenantes et des collaborateurs

Capacités organisationnelles à acquérir

Développer une organisation en mode projet

Accompagnement externe (la notion de retours d'expérience est importante)

Se focaliser sur une ou deux spécificités pour se démarquer des autres organismes

Développer la qualité de service

Contacts

Bailleur :

Xxxx – xx@xx.com

Equipe recherche-action :

Nicolas Rolland – nro@mnm-consulting.com

Le bailleur analyseur de données de relation client



Les points de contact entre locataire et bailleur sont – ou pourraient être – nombreux. On exploite rarement les données issues de ces contacts, à supposer d'ailleurs qu'on les collecte. Le bailleur peut, à partir de la présence physique ou numérique du locataire chez lui, se servir de l'information pour répondre, tout de suite ou plus tard, à la demande du locataire. Mais il peut aussi s'en servir pour du retour d'expérience, y compris en analysant les données de façon statistique, et aussi pour proposer des services, existants ou à inventer, seul ou en co-innovation avec les locataires

Valeur pour l'organisme / le locataire

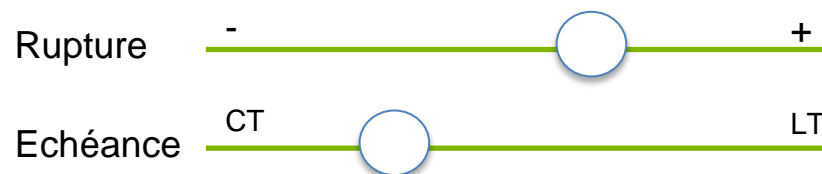
Maintenance et taux de service de l'infrastructure au locataire

Veille et accompagnement social des locataires (finances, scolarité, emploi, etc.)

Augmentation de capacité des collaborateurs (push d'infos ciblées, aide à la priorisation et au ciblage, amélioration du potentiel d'évolution des métiers)

Stimulation du lien social (à partir de données de la relation client, connecter les locataires en communauté, système de bienveillance – « le bienveilleur discret »)

Amélioration de la gestion du parc (diminution du taux de vacance, amélioration de la rotation, parcours résidentiel)



Le bailleur analyseur de données de relation client

Facteurs clefs de succès

Prioriser les axes de développement

Donner du sens et mesurer les impacts

Capacité des parties prenantes à faire face aux conséquences des transformations engagées

Libérer du temps aux équipes et veiller au planning pour le phasage, que les ressources soient prêtes au moment requis

Evolutions des métiers et de l'organisation

Contacts

Bailleur : Alliade Habitat

Marianne PUPIER - m.pupier@alliade.Com

Equipe recherche-action :

Albert David – albert.david@dauphine.fr

Capacités organisationnelles à acquérir

+ Capacité à exploiter des données de la relation client pour qualifier les clients en positif, négatif, neutre ou silencieux.

+ Capacité à améliorer l'expérience locataire, à autonomiser les locataires qui peuvent l'être

+ Capacité à capter la donnée utile

+ Capacité à développer des référentiels (par exemple : sur les incivilités)

+ Capacité à collaborer et échanger avec les parties prenantes

+ Capacité à connecter les équipements : domotique, par exemple

+ Capacité à développer et gérer un catalogue de services : définir des paquets de service, par exemple accompagnement scolaire des enfants.

+ Capacité à connaître les attentes et les comportements des locataires

+ Capacité à faire évoluer les métiers et l'organisation