

# PROJET D'ENTREPRISE 2023-2028



# SOMMAIRE

<b>03</b>	<b>Édito du Président</b>
<b>04</b>	<b>Nos valeurs</b>
<b>05</b>	<b>Introduction du Directeur Général</b>
<b>06</b>	<b>Notre contexte</b>
<b>07</b>	Faire face à un environnement complexe, changeant et contraint financièrement Faire preuve d'agilité dans un contexte réglementaire complexe et instable
<b>08</b>	L'enchaînement des lois
<b>09</b>	Innover et se diversifier pour faire face à un environnement contraint financièrement Les conséquences de la Réduction de Loyer de Solidarité
<b>10</b>	Les effets de la crise sanitaire
<b>11</b>	Le retour de l'inflation
<b>12</b>	Leurs conséquences
<b>13-14</b>	<b>La recherche de synergies grâce à la création d'un pôle ornaï du logement social</b>
<b>15</b>	Les ambitions de la société de coordination
<b>16</b>	Les 5 axes stratégiques
<b>17-19</b>	<b>Adapter notre stratégie patrimoniale aux enjeux de la loi Climat et Résilience</b>
<b>20</b>	<b>Prendre en compte les tendances territoriales pour appréhender les besoins</b> Tendances démographiques
<b>21-22</b>	Tendances socio-économiques et en matière de logement
<b>23</b>	<b>Le projet</b>
<b>24-25</b>	Un projet qui se différencie des précédents
<b>26</b>	Une démarche positive
<b>27-30</b>	Notre ambition pour Orne Habitat
<b>31-32</b>	Les 3 objectifs de notre projet d'entreprise
<b>33-36</b>	<b>La Grande Conversation</b>
<b>37</b>	Le nom du projet
<b>38-39</b>	Agenda
<b>40</b>	<b>Conclusion</b>
<b>41</b>	<b>Remerciements</b>
<b>42</b>	<b>Annexes</b>
<b>43-44</b>	Bilan d'API 21's
<b>45</b>	Quelques définitions
<b>46</b>	Glossaire
<b>47</b>	Crédits photos et Publication



# ÉDITO DU PRÉSIDENT



***Vous êtes des acteurs majeurs de la cohésion sociale de notre territoire***



**Un projet d'entreprise est une colonne vertébrale.** Une ossature qui ne prend vie que dans la mesure où ses valeurs sont confortées et son ADN respecté. Je sais que tout au long de ces derniers mois vous vous êtes impliqués personnellement dans la construction du projet d'entreprise 2023-2028 de l'Office et de tout cœur, je vous en remercie. Vos travaux, vos propositions, vos visions de l'avenir exprimées, illustrent précisément **cette capacité d'Orne Habitat à relever les nombreux défis d'aujourd'hui et demain.**

Vous êtes des acteurs majeurs de la cohésion sociale sur notre territoire, et grâce à votre engagement, des milliers de personnes et de familles de l'Orne ont non seulement un toit, un logement de qualité à un prix abordable, mais aussi **un lien, une écoute, un accompagnement sécurisant.**

Avec votre singulière expérience au sein d'Orne Habitat, chacune et chacun d'entre vous a contribué à la définition d'objectifs pluriels : se transformer afin de répondre aux besoins de nos différentes parties prenantes (locataires, collectivités, partenaires) et conforter notre position de leader sur le territoire.

J'ai confiance en chacun de vous, pour maintenant, décliner ce projet audacieux et inspirant, qui reflète les valeurs d'ouverture, d'exigence et de proximité portées par l'Office.

**Orne Habitat c'est d'abord les actes et avant tout c'est AGIR avec vous !**

**Christophe de Balorre**

# NOS VALEURS

Avant d'évoquer nos valeurs, rappelons ce qui caractérise le collectif d'Orne Habitat selon les intervenants qui nous ont accompagnés durant l'élaboration du projet d'entreprise.

NOS FORCES

**Notre cohésion et notre sentiment d'appartenance,  
Notre créativité,  
La bienveillance et l'écoute.**

Fondées sur ces forces, c'est donc naturellement que nous faisons nôtres les 5 valeurs retenues dans le cadre de la constitution de la Société Anonyme de Coordination (SAC) de l'habitat ornaïse qui expriment d'une autre façon ce qui fait notre ADN et le pourquoi de notre engagement au quotidien.

**Être engagé et garant d'une mission sociale,  
Être proche des territoires, des élus, des habitants et de leurs besoins,  
Être innovant, agile et performant,  
Être solidaire et bienveillant,  
Être équitable et transparent.**

NOS VALEURS



# INTRODUCTION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



*« Ce projet se différencie des précédents »*

Le projet d'entreprise a pour objectif principal de fixer la « feuille de route » des équipes de l'Office sur la période du mandat du Conseil d'Administration qui s'achèvera au printemps 2028.

En septembre 2021 et suite aux élections départementales, le Conseil d'Administration a été profondément renouvelé. Après 18 ans de présidence, Guy Monhée a laissé la place et le Président du Conseil départemental, Christophe de Balorre lui a succédé, manifestant à cette occasion le caractère stratégique du logement pour l'attractivité du département de l'Orne.

Ce nouveau projet d'entreprise « **AGIR avec Vous** » pour la période 2023-2028, fondé sur nos valeurs, doit nous permettre de faire face à un **environnement complexe, changeant mais aussi contraint financièrement**. Notre mission de service public d'intérêt général implique que nous mobilisions tous nos talents et que nous recherchions toutes les **synergies grâce, notamment, à la création d'un pôle ornaïis du logement social** et pour **adapter notre stratégie aux enjeux de la loi Climat et Résilience** au bénéfice du territoire et de ses habitants. La prise en compte des **tendances territoriales** est donc pour nous tout aussi indispensable.

**Ce projet se différencie des précédents** dans son contenu qui vise à être plus pro-actif et par sa méthode d'élaboration. Il est, en effet, le résultat d'une **démarche positive** qui s'appuie sur les forces et motivations du collectif avec la définition d'une ambition commune pour Orne Habitat à horizon 2028. La nouveauté a aussi été de s'appuyer sur un échange avec les locataires au travers d'un événement intitulé « **La Grande Conversation** » pour mieux identifier leurs thématiques prioritaires.

**Le choix du nom** du projet procède également de cette démarche positive, il en est la résultante tout comme le choix des actions.

Finalement ce sont 83 actions qui ont été retenues parmi 161 recensées qui devront être conduites d'ici 2028 avec des projets plus ou moins complexes, plus ou moins longs, comme ces quelques exemples repris dans l'**agenda** (pages 38 et 39).

Bien évidemment ce projet n'aurait pas pu prendre forme sans tous ceux qui y ont contribué de près ou de loin et auxquels nous adressons tous nos **remerciements**.

**Christophe Bouscaud**





# LE CONTEXTE

# FAIRE FACE À UN ENVIRONNEMENT COMPLEXE, CHANGEANT ET CONTRAINT FINANCIÈREMENT

## FAIRE PREUVE D'AGILITÉ DANS UN CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE COMPLEXE ET INSTABLE

Orne Habitat est un Office Public de l'Habitat (OPH), c'est-à-dire un Établissement Public Industriel et Commercial (EPIC) local soumis à un régime juridique mixte. Il relève du droit public pour sa création, sa suppression, son régime d'achat (Code de la Commande Publique) ou son contrôle mais son activité relève du droit privé pour les rapports avec les fournisseurs et les clients et pour le personnel à l'exception des fonctionnaires. L'OPH est rattaché à une collectivité territoriale qui décide du principe de sa création. Notre Office a été créé à l'initiative du département de l'Orne par décret présidentiel en 1929.

Orne Habitat est confronté à une multitude de sources de droit même si son objet social défini par le Code de la Construction et de l'Habitation (CCH) est limitatif ce qui signifie que l'Office ne peut sortir des attributions qui lui sont conférées dans le CCH (Art. L. 421-1 à L. 421-25 pour la partie législative et R. 421-2 et suivants pour la partie réglementaire).

Le logement social est une activité dite réglementée et reconnue comme Service d'Intérêt Économique Général (SIEG) par l'Union Européenne ce qui implique pour l'État d'en justifier auprès des autorités européennes notamment via la signature de Conventions d'Utilité Sociale (CUS) avec les Organismes de Logements Sociaux (OLS).

Les acteurs du logement social sont par conséquent soumis aux évolutions législatives et réglementaires permanentes qui compliquent leur gestion au quotidien.



# FAIRE FACE À UN ENVIRONNEMENT COMPLEXE, CHANGEANT ET CONTRAINT FINANCIÈREMENT

## FAIRE PREUVE D'AGILITÉ DANS UN CONTEXTE RÉGLEMENTAIRE COMPLEXE ET INSTABLE

### L'enchaînement des lois



En 13 ans, 4 lois spécifiques ont été consacrées au logement en général et tout particulièrement au logement social : la loi MOLLE de mars 2009, la loi ALUR de mars 2014, la loi égalité et citoyenneté de janvier 2017 et enfin la loi ELAN du 23 novembre 2018 soit une loi dédiée au secteur tous les 3 ans et demi... avec ses nombreux décrets d'application. A peine le temps de digérer une réforme que la suivante est déjà sur les rails...

Sans compter qu'au-delà de ces lois consacrées au logement, d'autres peuvent impacter de manière plus ou moins significative l'environnement juridique de l'Office (loi NOTRe d'août 2015, réforme de l'achat public, réglementation environnementale 2020, loi Climat et Résilience de juillet 2021, loi 3DS de février 2022).

Ces modifications législatives et réglementaires impliquent une adaptation rapide de nos modes de gestion agiles qui génèrent forcément des coûts directs ou indirects supplémentaires.





# INNOVER ET SE DIVERSIFIER POUR FAIRE FACE À UN ENVIRONNEMENT CONTRAINT FINANCIÈREMENT

## Les conséquences de la Réduction de Loyer de Solidarité



Le contexte financier du logement social a été profondément modifié par la loi de finances de 2018 qui a instauré la Réduction de Loyer de Solidarité (RLS). Elle a permis à l'État de baisser le budget consacré aux Aides Personnalisées au Logement (APL) d'1,3 Md€ par an financé par les bailleurs sociaux à hauteur de 950 M€, de 300 M€ par Action Logement (qui gère la Participation des Entreprises à l'Effort de Construction (PEEC) plus communément connue sous le terme de 1 % logement) et 50 M€ par la Caisse des Dépôts.

Un mécanisme complexe de remise de loyer a été mis en place pour compenser la baisse des APL avec un dispositif de lissage pour les organismes ayant un taux important de locataires éligibles à l'APL.

C'est le cas pour Orne Habitat (57 % de locataires éligibles à l'APL en 2021). **Depuis 2018, le budget de l'Office a été amputé de 2 M€ par an - 10 M€ en 5 ans - soit une ponction de 5 % du total de nos loyers.**

A titre d'illustration et pour mesurer l'impact de cette mesure pour l'office, 1 M€ de fonds propres permet de financer 5 M€ de travaux dans la construction neuve et 8 M€ dans la réhabilitation. Avec les 10 M€ manquant, nous aurions pu construire 400 logements ou en réhabiliter 1 600 !

**C'est dire l'impact considérable de ce prélèvement sur notre capacité à investir au bénéfice de nos locataires, des demandeurs de logement et du territoire.**



Charencey



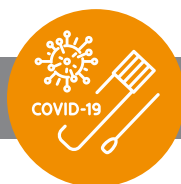
Ecouché-les-Vallées



Agence de Flers

# INNOVER ET SE DIVERSIFIER POUR FAIRE FACE À UN ENVIRONNEMENT CONTRAINT FINANCIÈREMENT

## Les effets de la crise sanitaire



La sortie après l'été 2021 de la crise sanitaire consécutive à l'épidémie de Covid-19 s'est traduite par une accélération brutale de la demande mondiale de produits et services. Mais la production industrielle a eu du mal à suivre le rythme de cette reprise très rapide sans compter que les circuits de distribution et de transports internationaux ont été dérégulés par la quasi mise à l'arrêt des échanges pendant la crise sanitaire qui a vu les États fermer progressivement leurs frontières.

Le choc de la demande s'est retrouvé face à une offre poussive avec pour premier effet un renchérissement considérable des matières premières dont le pétrole couplé à une augmentation des coûts de transport.

Les mécanismes inflationnistes déjà en place à l'automne 2021 ont encore été renforcés par la guerre menée par la Russie en Ukraine avec pour conséquence **une envolée des coûts de l'énergie** (pétrole, gaz, électricité).



# INNOVER ET SE DIVERSIFIER POUR FAIRE FACE À UN ENVIRONNEMENT CONTRAINT FINANCIÈREMENT

## Le retour de l'inflation



Les marchés n'aiment pas l'incertitude et un conflit armé sur le continent européen, première zone économique du monde, a accru de manière aussi subite qu'inattendue les tensions inflationnistes. Or, les économies occidentales s'étaient habituées depuis une quinzaine d'années à un monde sans inflation où la stabilité des prix était devenue une donnée macro-économique majeure. Passer en quelques mois d'une inflation de 1 à 2 % en rythme annuel à 10 % dans la zone euro **bouleverse l'environnement économique avec des conséquences pour tous les secteurs économiques, dont celui de l'immobilier et du logement social.**

L'inflation faible et la baisse continue des taux d'intérêts observées depuis quelques années ont permis aux bailleurs sociaux de « digérer » la mise en œuvre de la RLS à partir de 2018. Depuis 2022, c'est terminé. Le modèle français du logement social repose sur le financement de ses investissements (neuf et réhabilitation) par des prêts de longue durée (jusqu'à 50 ans pour le neuf) sur fonds d'épargne que gère la Caisse des dépôts. Ces prêts sont très majoritairement à taux variables indexés sur le taux du livret A.

En un an, ce taux est passé de 0,5 % à 2 % avant d'atteindre 3 % au 1<sup>er</sup> février 2023. Certes, nous revenons à un taux de livret A plus « classique » que celui des dernières années mais il n'en reste pas moins que le choc est rude. Surtout si on l'y ajoute l'**envolée des taxes sur le foncier bâti** et de l'ensemble des coûts qui pèsent sur les comptes de résultats des organismes (salaires, énergie, transports, coût des travaux, des diagnostics, etc).





# INNOVER ET SE DIVERSIFIER POUR FAIRE FACE À UN ENVIRONNEMENT CONTRAINT FINANCIÈREMENT

## Leurs conséquences



Les organismes de logements sociaux se retrouvent dans une situation de raréfaction de leurs ressources alors que leurs dépenses s'accroissent et que l'attente des pouvoirs publics est forte tant en matière de production de nouveaux logements que de réhabilitations essentiellement thermiques du parc dans le cadre de la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC).

### Évolution des paramètres macro-économiques 2021-2023

	Indices	2021	2022	2023
<b>Produits</b>				
Loyers	IRL	0.66 %	0.42 %	3.60 %
<b>Charges</b>				
Maintenance, frais généraux	Inflation (IPC)	1.60 %	5.30 %	4.20-6.00 %
Intérêts sur emprunts	Livret A	0.50 %	1.38 %	3.10 %
Impôts fonciers	Revalo. TFPB	2.50 %	4.60 %	7.50 %

Dans ce contexte contraint financièrement, nous nous devons de poursuivre la **diversification d'activités** initiée depuis quelques années avec la maîtrise d'ouvrage déléguée à l'exemple de la construction du collège Racine à Alençon ou de la caserne des sapeurs-pompiers de Mortagne-au-Perche pour le SDIS de l'Orne.

**Être innovants est aussi crucial** : nous devons innover dans tous les sens du terme y compris dans nos modes de production ou d'organisation. **La création de la Société Anonyme de Coordination de l'habitat ornaïse peut être considérée comme l'une de ces opportunités** puisqu'il n'y avait aucune obligation juridique pour l'Office de s'associer avec nos collègues de Logissia.

# LA RECHERCHE DE SYNERGIES AU PROFIT DU TERRITOIRE GRÂCE À LA CRÉATION D'UN PÔLE ORNAIS DU LOGEMENT SOCIAL

La loi portant sur l'Évolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique (ELAN) impose aux bailleurs sociaux de se regrouper avant le 31 décembre 2020 lorsque leur parc de logements est inférieur à 12 000 logements et lorsqu'ils n'appartiennent pas à un groupe dépassant ce seuil. Les organismes de logements sociaux ont ainsi pour obligation de rejoindre :

- soit un groupe « vertical » composé d'un ensemble de sociétés organisées en filiales dépendantes d'une société mère,
- soit un groupe « horizontal » constitué d'une Société Anonyme de Coordination (SAC) et de ses organismes associés.

La fusion du Logis Familial et de la SAGIM, conduisant Action Logement Immobilier (ALI) à devenir actionnaire majoritaire de l'entité fusionnée, Logissia, permet à la SAGIM d'être en conformité avec la loi ELAN.

Bien qu'Orne Habitat se trouve par voie de conséquence également en conformité avec la loi, il a en outre été proposé la création d'une SAC avec Orne Habitat, à la demande du Conseil départemental de l'Orne et en accord avec ALI.

**Le déploiement de cette structure doit permettre la mise en place de véritables synergies métiers, organisationnelles et opérationnelles avec Logissia au service d'une meilleure efficacité sur le territoire.**

A ce titre, il a été inscrit comme principe au rapprochement l'étude par le Groupe Action Logement, d'une souscription de titres participatifs d'Orne Habitat à émettre pour un montant de 5 M€.



# LA RECHERCHE DE SYNERGIES AU PROFIT DU TERRITOIRE GRÂCE À LA CRÉATION D'UN PÔLE ORNAIS DU LOGEMENT SOCIAL

La trajectoire ambitieuse de rapprochement ainsi retenue répond au projet politique et aux besoins du territoire, en s'adaptant au mieux aux évolutions démographiques et en répondant aux attentes des locataires, dans le respect des obligations de la loi ELAN.

Le 24 mars 2022, Action Logement Immobilier, le Conseil départemental de l'Orne et la Caisse d'Épargne de Normandie, parties prenantes aux opérations de rapprochement se sont réunies, avec les actionnaires, pour signer un protocole de préfiguration de regroupement, présentant **les objectifs du pôle ornaïis du logement social** constitués par :

- **La création d'une Société Anonyme de Coordination entre Orne Habitat et Logissia,**
- **Et la définition des grands principes de gouvernance de la société à créer.**

De ce fait, les deux organismes d'habitations à loyer modéré entendent constituer ensemble un groupe d'organismes de logement social territorial au sens de l'article L. 423-1-1 du Code de la construction et de l'habitation en constituant une société de coordination définie à l'article L. 423-1-2 du Code de la Construction et de l'Habitation.

**La constitution de cette société de coordination ne constitue en aucun cas une fusion ni une quelconque préfiguration d'une fusion à intervenir entre les organismes.**

En effet, il apparait pleinement pertinent aux actionnaires et à leurs gouvernances respectives de privilégier le maintien d'une diversité des outils publics et privés du logement sur le territoire et d'assurer le maintien de leurs particularités respectives, tout en coordonnant leurs actions au service du territoire, de ses habitants et de ses collectivités.



## LES AMBITIONS DE LA SOCIÉTÉ DE COORDINATION

Le rapprochement des organismes souhaité dans le cadre de la création de cette société de coordination vise à une meilleure cohérence territoriale dans la gestion des patrimoines et à une meilleure efficacité, au service des partenaires locaux et des locataires.

Cette **stratégie** vise à :

**Disposer de structures de tailles cohérentes sur un même territoire,**  
**Disposer pour chaque structure de compétences pour exercer ses métiers et garantir des équilibres financiers suffisants,**  
**Répondre aux besoins des territoires, tant sur la production, le renouvellement que sur les démolitions, la requalification des centres-bourgs, l'adaptation du parc à la réalité de la demande etc.**

Au travers de la création de la SAC, les parties prenantes poursuivent la mise en œuvre de leurs ambitions stratégiques en s'appuyant sur **5 valeurs partagées** qui constitueront l'ADN de la démarche et qui les guideront et irrigueront les actions au quotidien :

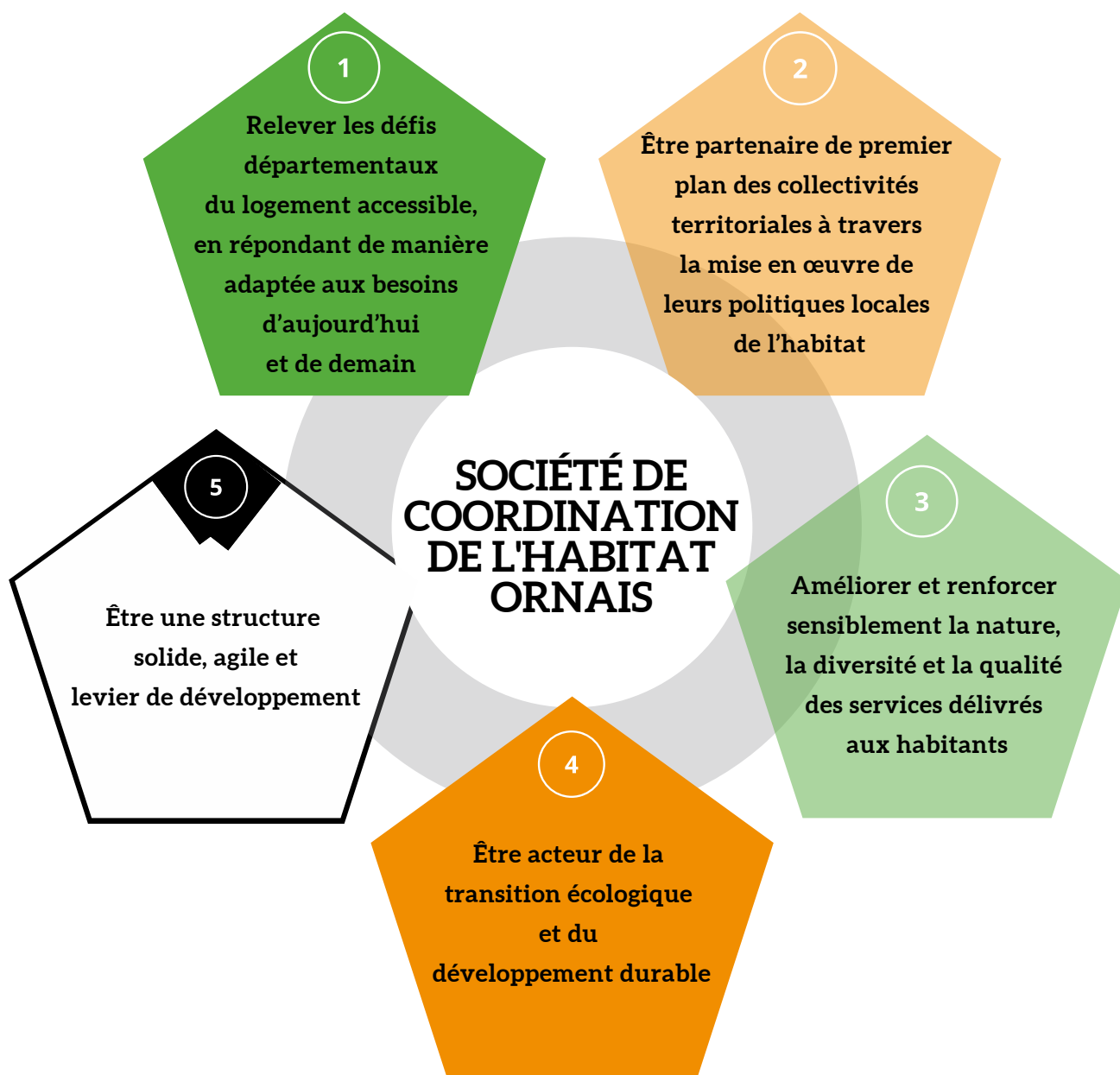
**Être engagé et garant d'une mission sociale,**  
**Être proche des territoires, des élus, des habitants et de leurs besoins,**  
**Être innovant, agile et performant,**  
**Être solidaire et bienveillant,**  
**Être équitable et transparent.**

Ces valeurs partagées seront la base des cadres stratégiques patrimoniaux et d'utilité sociale élaborés au sein de la société en application de l'article L. 423-1-2 du Code de la Construction et de l'Habitation.



## LES 5 AXES STRATÉGIQUES

Par ailleurs, **5 axes stratégiques** ont été définis conjointement entre les partenaires afin de structurer le socle d'intervention sur le territoire de l'Orne :



**La Société Anonyme de Coordination de l'habitat ornaïs devrait être créée au 1<sup>er</sup> juillet 2023.**

Le Président d'Orne Habitat en prendra la présidence, la Vice-présidence étant confiée à un représentant de Logissia. La Direction générale sera assurée en alternance tous les 3 ans par les Directeurs généraux d'Orne Habitat et de Logissia en commençant par l'Office.

La volonté rappelons-le est bien que chacun des organismes conserve sa pleine et entière autonomie et puisse décider de sa stratégie, laquelle, au regard des nouveaux enjeux, devra évoluer.

# ADAPTER NOTRE STRATÉGIE PATRIMONIALE AUX ENJEUX DE LA LOI CLIMAT ET RÉSILIENCE

La loi du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets dite « loi Climat et Résilience » vise à accélérer la transition écologique de la société et de l'économie française. Selon les termes de son article 1<sup>er</sup>, l'État s'engage à respecter l'objectif fixé en avril 2021 par l'Union Européenne de baisser d'au moins 55 % les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) d'ici 2030.

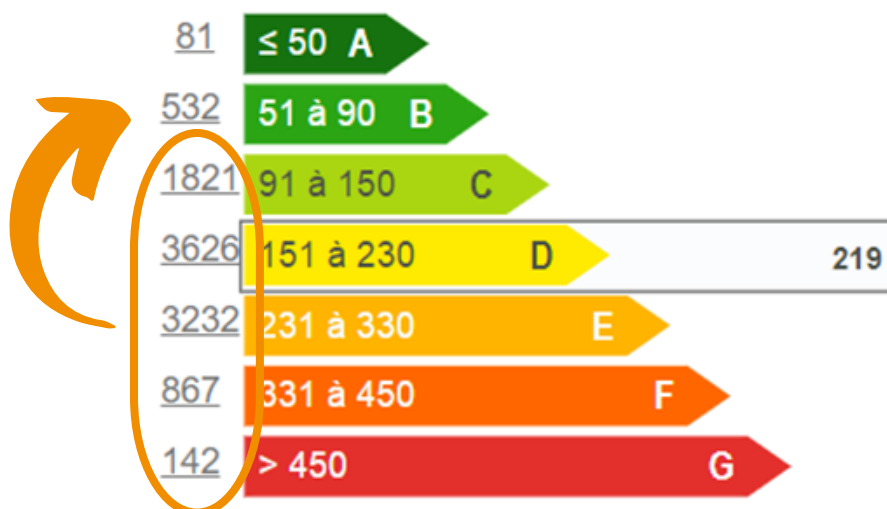
Le secteur du bâtiment au sens large est particulièrement concerné puisqu'il représente 43 % des consommations énergétiques annuelles et génère 23 % des émissions de GES françaises.

Les objectifs fixés par la loi sont particulièrement ambitieux, il s'agit d'éradiquer ce que l'on appelle les « passoires thermiques » :

- Au 1<sup>er</sup> janvier 2025, interdiction de louer les logements classés en G du Diagnostic de Performance Énergétique (DPE),
- Au 1<sup>er</sup> janvier 2028, seront interdits à la location les logements classés F,
- Puis au 1<sup>er</sup> janvier 2034, ceux classés E.

Sachant que la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) prévoit quant à elle de ramener l'ensemble du parc immobilier résidentiel en étiquette B du DPE à horizon 2050. **Les acteurs de l'immobilier pensent unanimement cet objectif intenable sans financements dédiés dont l'ampleur (280 à 330 Md€ pour le secteur social) est considérable.**

Consommation énergétique (KWH/M<sup>2</sup> par an) au 31/10/2022



A titre d'exemple, au 23 novembre 2022, 9 688 logements du parc de l'Office actuellement classés de C à G sont à reclasser en étiquette B.

# ADAPTER NOTRE STRATÉGIE PATRIMONIALE AUX ENJEUX DE LA LOI CLIMAT ET RÉSILIENCE

Par ailleurs, les constructions neuves devront aussi être plus performantes avec l'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2022 de la Réglementation Environnementale 2020 (RE 2020) qui succède à la réglementation thermique 2012 qui privilégiait avant tout la performance énergétique en exploitation.

La RE 2020 opère un changement de paradigme, les logements futurs devront dorénavant utiliser des énergies moins carbonées, des modes constructifs et des matériaux moins émetteurs en carbone sur tout leur cycle de vie et sauront préserver le confort thermique en cas de forte chaleur (confort d'été). Il convient de préciser que cette réglementation est évolutive et que les exigences se renforceront dans le temps d'ici 2030.

**Ces nouvelles règles vont renchérir le coût de la construction**, le Gouvernement lui-même table sur une augmentation de 3 à 5 % dès 2022, de 5 à 8 % en 2024 et de 7,5 à 15 % à partir de 2030. La Fédération Française du Bâtiment (FFB) de son côté table plutôt sur une augmentation des coûts de 7 à 13 % pour les individuels dès 2022 et de 3 à 10 % dans le collectif.

Dans un contexte déjà inflationniste, c'est une forme de « double peine » qui se profile avec des difficultés de plus en plus prégnantes pour équilibrer les opérations sur des durées de plus en plus longue (50 ans).

La refonte triennale de notre Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) pour la période 2024/2033 nécessitera probablement des arbitrages sur le volume de constructions neuves à prévoir dans les années qui viennent.

**Les conséquences de ces dispositions sont très importantes pour Orne Habitat dont le patrimoine résidentiel a un âge moyen de 43 ans.**

A titre d'illustration, d'ici 2028 terme du présent projet d'entreprise, l'Office devra avoir éradiqué 1 113 logements actuellement classés en F et G du DPE, 158 en G d'ici 2025 et 955 en F.





# ADAPTER NOTRE STRATÉGIE PATRIMONIALE AUX ENJEUX DE LA LOI CLIMAT ET RÉSILIENCE

L'actualisation du PSP 2021/2030 au Conseil d'Administration du 15 décembre 2022, a intégré cette nécessité avec une priorisation des réhabilitations de ces patrimoines pour atteindre l'objectif fixé par la loi.

**Nous sommes en mesure, toutes choses égales par ailleurs, de l'atteindre.**

En revanche, éradiquer les 3 510 logements classés E du DPE d'ici 2034 nous semble d'ores et déjà illusoire sans financements dédiés complémentaires.

## Bilan de la production 2017-2022

	Constructions	Démolitions	Réhabilitations
2017	51	191	178
2018	75	148	363
2019	33	0	570
2020	25	0	223
2021	17	0	384
2022	97	6	436
<b>Total</b>	<b>298</b>	<b>345</b>	<b>2 154</b>



## Évolution des Diagnostics de Performance Énergétique

2017-2022	2 154 logements réhabilités
G	-343
F	-624
E	-816
<b>Iso étiquette</b>	<b>=371</b>
D	+967
C	+740
B	+76

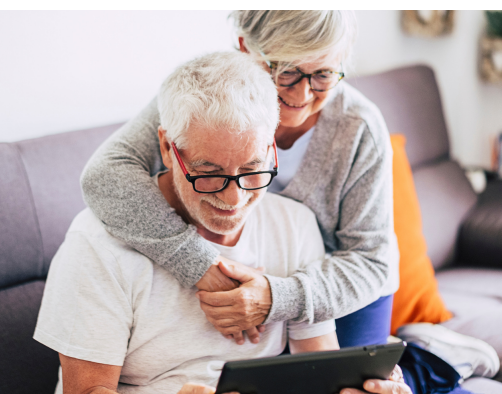
# PRENDRE EN COMPTE LES TENDANCES TERRITORIALES POUR APPRÉHENDER LES BESOINS

Le territoire de l'Orne est un territoire rural marqué par un certain nombre de difficultés d'ordre démographique et socio-économiques et en matière de logement :

## TENDANCES DÉMOGRAPHIQUES



- 280 000 habitants au 1<sup>er</sup> janvier 2021, l'Orne ne cesse de perdre des habitants,
- L'INSEE prévoit même une perte de près de 7 % de la population d'ici 2050 pour le département,
- On constate cependant une légère augmentation du nombre de ménages avec pour corollaire un faible nombre de personnes par logement (2,2 en moyenne),
- La structure de la population évolue au profit des seniors et l'Orne, particulièrement touché, doit faire face à l'enjeu sociétal que représente le vieillissement accéléré de la population,
- 33 % de la population a 60 ans et plus contre 25,9 % au niveau national,
- La part des 75 ans et plus est estimée à 12,6 % dans l'Orne, le taux le plus élevé de la région Normandie.



# PRENDRE EN COMPTE LES TENDANCES TERRITORIALES POUR APPRÉHENDER LES BESOINS

## TENDANCES SOCIO-ÉCONOMIQUES



- Dans l'Orne, le nombre de personnes vivant sous le seuil de pauvreté est important : 15,1 % des Ornais vivent sous ce seuil en 2019 contre 14,6 % au niveau national et 13,3 % à l'échelon régional,
- Le département se classe 30<sup>ème</sup> des départements les plus touchés par la pauvreté,
- 48,2 % des foyers fiscaux sont imposés dans l'Orne,
- Mais un taux de chômage en baisse dans l'Orne depuis 2019 et qui se situe au 1<sup>er</sup> trimestre 2022 à 6,5 %.

## TENDANCES EN MATIÈRE DE LOGEMENT



- 78,3 % des résidences sont des résidences principales dans l'Orne,
- Un marché détendu avec une offre de logement supérieure à la demande mais qui permet d'avoir des délais d'attribution relativement faibles,
- Un taux de vacance de 11,2 % sur 2019, au niveau départemental contre 8,2 % au niveau national,
- Toutefois on a constaté, en 2020 et 2021, tendance qui semble se poursuivre en 2022, une hausse de la demande de logement locatif social dans l'Orne : on compte 6 358 demandes de logements actives en 2021 contre 4 675 en 2017.



# PRENDRE EN COMPTE LES TENDANCES TERRITORIALES POUR APPRÉHENDER LES BESOINS

L'Orne fait partie des territoires où le marché de l'immobilier est dit détendu c'est-à-dire où il n'y a pas de tension sur la demande. Sur un tel marché, le demandeur de logement a un large choix pour trouver un toit, la recherche du logement au meilleur rapport qualité/prix est plus aisée. La qualité intrinsèque des logements est d'autant plus prégnante pour d'abord attirer le client puis le fidéliser.

Dans ce contexte, le **Plan Stratégique de Patrimoine et sa déclinaison dans le plan pluriannuel d'investissement revêt un intérêt primordial.**

Les 4 orientations du PSP 2021/2030 demeurent d'actualité :

Poursuivre la restructuration du parc au profit de l'individuel et du petit collectif avec des petites typologies (T2/T3),

Adapter le parc ancien notamment sur le volet thermique et au besoin avéré du territoire (création d'ascenseurs, adaptation de logements, logements étudiants),

Se développer en privilégiant la diversification (gendarmeries, MO déléguée, gestion pour le compte de tiers, etc),

Poursuivre une politique de vente raisonnée fixée dans la convention d'utilité sociale (2021/2027).

Évoluer sur un marché détendu signifie être confronté à un fort taux de vacance. Ce taux de vacance globale s'est stabilisé à - de 10 %, 9,90 % au 31 octobre 2022 alors que le taux de vacance hors stratégique s'établit à 3,60 %.

Malgré un contexte démographique ornaix difficile, nous obtenons depuis 2 ans des résultats très encourageants. Au 31 octobre 2022, sur les 1 131 logements vacants recensés, 670 le sont pour motif stratégique (59 %), 446 pour démolition et 224 pour réhabilitation lourde. D'ici 2028, l'objectif est que la vacance totale ne dépasse pas plus de 600 logements avec un taux autour de 5 à 6 %.





# LE PROJET

4<sup>ème</sup> trimestre 2021 : - Définition des thématiques  
- Lancement collectif  
- Constitution des groupes projet  
- Rédaction des questionnaires

Janvier 2022 : Grande conversation avec  
Février 2022 : les clients

Avril 2022 : Restitutions

15 Juin / 15 Sept : Rédaction du projet

Oct / Nov 2022 : Restitution aux contributeurs

Décembre 2022 : Validation en C.A.

Janv. 2023 à 2028 : 2 phases de 3 ans

Le calendrier



# UN PROJET QUI SE DIFFÉRENCIE DES PRÉCÉDENTS

Ce nouveau projet d'entreprise s'inscrit à la suite des 2 précédents « Horizon 2016 » et « API 21's » dont l'intention était d'anticiper les changements et devenir pro-actifs tout particulièrement sur la qualité de service rendu aux locataires et la restructuration de notre patrimoine. Forts de ces 2 expériences, il nous semblait nécessaire d'aller plus avant dans la démarche et d'y **associer les principaux intéressés : les locataires**.

"**AGIR avec vous**" s'inscrit donc dans la poursuite des objectifs des 2 précédents projets tout en privilégiant **l'écoute et l'adéquation aux besoins des locataires** depuis leur point de vue (voir une démarche positive, page 26 et « La Grande Conversation », page 33).

Pour mémoire, « Horizon 2016 » adopté le 15 décembre 2009 par le Conseil d'Administration pour la période 2009-2016 définissait 3 orientations stratégiques pour les 6 ans :

- Améliorer la qualité de service par la performance collective de l'organisme,
- Gérer, entretenir et construire durablement,
- Maîtriser les impayés et diminuer la vacance.

104 actions opérationnelles menées soit 33 de plus que les 71 initialement identifiées.

« API 21's » (Audace, Performance et Innovation pour la Satisfaction des locataires) a été élaboré en 2016, pour la période 2017-2021, grâce à une démarche innovante qui avait permis à l'époque d'associer l'ensemble du personnel. Voté le 13 décembre 2016 par le Conseil d'Administration, il visait 3 objectifs :

- Assurer l'attractivité de nos produits et services,
- Adapter notre offre aux besoins du territoire,
- Mieux travailler ensemble.

98 actions ont été retenues au démarrage sur 141 identifiées pour la période 2017/2021.



# UN PROJET QUI SE DIFFÉRENCIE DES PRÉCÉDENTS

2017



Création d'une marque dédiée au logement intermédiaire



2018

2019



Obtention du label HSS®



2020

2021



Nouveau Conseil d'Administration



Obtention de la certification Qualibail®

2022

Aujourd'hui, l'idée est de **se centrer sur la proximité au locataire, gage du maintien du lien social, tout en intégrant la dimension innovation et développement durable**, des thématiques majeures dans le contexte d'aujourd'hui et qui seront structurantes pour les années à venir.



# UNE DÉMARCHÉ POSITIVE

Démarrée en interne lors du **séminaire du 16 septembre 2021** qui visait à travailler sur la définition des **AMBITIONS** pour Orne Habitat à horizon de 5 ans, **les membres du comité de direction (CODIR)** ont été sensibilisés à la démarche appréciative par Juliette Pernel du cabinet *La Relationnelle* et Sylvain Boutet, consultant.

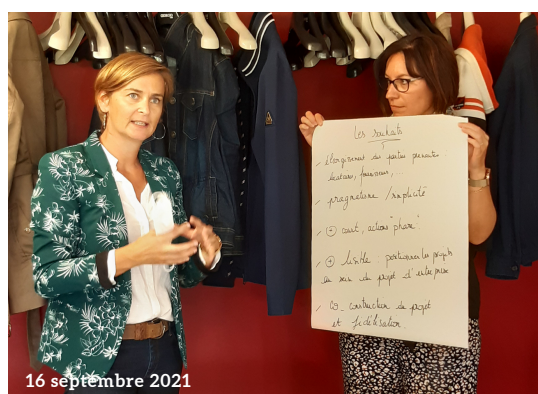
La **démarche appréciative** consiste à se focaliser sur ce qui marche et motive, individuellement et collectivement pour créer un engagement durable autour d'une vision commune.

Démarche concentrique, elle commence par la définition d'un projet stimulant et attractif par un comité de pilotage et se poursuit en 4 étapes :

- la « **DÉCOUVERTE** » du potentiel individuel et collectif, les motivations et leviers qui permettront la mise en œuvre du projet,
- le « **DEVENIR** », travail de créativité s'appuyant sur la phase précédente pour construire une vision porteuse d'évolution et désirable,
- la phase « **DESIGN** » qui consiste en l'élaboration des propositions et des actions qui permettront de réaliser la vision,
- et enfin la phase « **DÉPLOIEMENT** » avec la mise en œuvre du projet prévoyant une évaluation à mi-parcours pour ajuster au besoin les actions.

Après cette expérience, le comité de direction a unanimement reconnu l'importance d'**associer l'ensemble du personnel à l'élaboration du projet d'entreprise** avec pour objectif d'impliquer et d'encourager les équipes à s'exprimer, à les faire adhérer au projet **tout en renforçant la transversalité et le décloisonnement au sein de l'Office.**

Lors de cette même journée, une **vision fédératrice** a pu voir le jour, vision qui allait devenir le cap sur lequel les équipes allaient pouvoir travailler.





# UNE DÉMARCHE POSITIVE

## NOTRE AMBITION POUR ORNE HABITAT

Elle est issue d'un travail collectif autour du partage de la vision de ce que sera Orne Habitat en 2028. Initiée par les membres du comité de direction qui, à partir des productions en sous-groupes ont fait un exercice de convergence de leurs visions, cette démarche a été renouvelée avec les managers intermédiaires pour aboutir à une vision commune traduisant ce qui est essentiel aux yeux de chacun :

“

*Entreprise à impact durable et positif, Orne Habitat est un modèle innovant qui attire et inspire.*

*Résolument engagée au quotidien, son équipe agile et réactive offre un service sur mesure à ses clients, accompagne ses partenaires et place l'humain au cœur de ses actions.*

*Orne Habitat est un acteur incontournable du développement de son territoire.*

”



# NOTRE AMBITION POUR ORNE HABITAT

Le Comité de Pilotage (COPIIL) constitué après le séminaire pour cadrer le projet d'entreprise et s'assurer de son élaboration et de sa présentation au Conseil d'Administration de décembre 2022, a donc sur les conseils de *La Relationnelle*, suivi le schéma d'infusion de la démarche appréciative en actant :

- L'organisation d'une séance d'une demi-journée, le 13 janvier 2022, réunissant les managers intermédiaires afin de retravailler et consolider le « cap », vision du comité de direction, en un texte fédérateur pour mieux se l'approprier et communiquer : en les impliquant dans la démarche nous voulions aussi les conforter dans leur positionnement de cadre.
- La création d'un Comité de Projet (COPROJ) issu de différentes directions et représentant différents métiers, chargé, à côté du comité de pilotage, de l'organisation de la journée du 17 mars 2022, l'idée étant d'initier ses membres à la démarche appréciative afin d'en diffuser l'esprit lors de la journée du personnel.

Les critères pris en compte par le COPIIL pour la composition de ce COPROJ ont reposé sur un mixage entre anciens salariés et nouveaux, mixage entre siège et agences, représentation d'un maximum de métiers et de directions, présence de managers ayant participé au séminaire du 13 janvier 2022.

## Les membres du COPIIL restreint

Christophe Bouscaud, DG

Catherine Soulard, DGA

Loïc Alloy, DQSE

Stéphanie Dubois, CIG

Nathalie Guillouard, DRH

Christine Liger, DA L'Aigle, Mortagne-au-Perche

Vanessa Fontaine puis Charlène Renard, Communication

## Les membres du COPROJ

DG, COM

Annie Labarre

DQSE

Wendy Mouffle

DJF

Sylvain Mahé

DMOET

Damien Girard

DGLS

Nathalie Métral

Alençon

Romain Cosnard et Adeline Joint

Argentan

Séverine Bisson

Flers

Madeline Leblanc

L'Aigle

Léa Chéron

Mortagne-au-Perche

Emilie Petrault

2 représentants du  
COPIIL

Nathalie Guillouard  
Vanessa Fontaine  
puis Charlène Renard

## NOTRE AMBITION POUR ORNE HABITAT

Deux membres du COPIL ont été désignés pour accompagner le COPROJ : Nathalie Guillouard et Vanessa Fontaine dans l'organisation d'une journée avec l'ensemble du personnel le 17 mars 2022 afin de donner le coup d'envoi officiel de l'élaboration du nouveau projet d'entreprise.

Les membres du COPROJ dénommés « **Les Enchanteurs** » se sont réunis à plusieurs reprises et se sont occupés de toute la logistique de cette rencontre avec pour thème la magie.

Une communication sous forme de "teasing" pour annoncer la journée du 17 a été réalisée au cours des quinze premiers jours de mars.

« **De cap en cap(e)...** », la journée du 17 mars 2022, qui s'est déroulée salle de *La Prairie* à Saint-Germain-du-Corbéis et organisée sous le signe de **la convivialité et de la créativité**, avait pour objectif de permettre à l'ensemble du personnel de mettre en pratique les principes de cette **approche positive et énergisante**, fondée sur la découverte des forces, la prise de conscience des motivations, **la révélation des talents et la projection** vers un avenir désirable sur la base de la vision, du cap initialement défini qui sera notre **AMBITION** pour Orne Habitat.

Le résultat a été « magique » : 150 salariés réunis autour de 25 tables de 6 personnes avec un nom sur le thème de la magie dans un décor inattendu et des « Enchanteurs » veillant à l'animation de chaque table tout au long de cette journée rythmée par des surprises dont la conférence spectacle autour de l'intelligence émotionnelle du conférencier-illusionniste Régis Rossi.



# NOTRE AMBITION POUR ORNE HABITAT

Chaque table a pu s'exprimer sur sa vision d'**Orne Habitat en 2028** et identifier les actions à conduire dans le cadre du prochain projet d'entreprise ; l'ensemble des souhaits a été consigné dans des livrets de récolte.

La journée a été clôturée par la visite du **Président de l'Office et Président du Conseil départemental de l'Orne, Christophe de Balorre**, qui a félicité les équipes pour leur créativité, leur motivation et leur engagement.

Après notre journée "magique" du 17 mars, les membres du COPIL ont souhaité surfer sur la dynamique. Ainsi, en avril nous avons demandé aux « Enchanteurs » de nous faire la synthèse des livrets de récolte que chaque table avait renseignés afin de nous proposer **3 grands objectifs qu'il serait souhaitable de nous fixer sur la période 2023-2028**.

Après cette présentation, il a été décidé de constituer 3 groupes de travail pour identifier des actions que nous pourrions mettre en place pour les atteindre. A côté des membres du COPIL et du COPROJ qui ont souhaité intégrer ces groupes, il a été fait appel au volontariat pour compléter leur composition.

**3 thèmes essentiels** sont ressortis de cette synthèse ayant donné lieu à la constitution de 3 groupes de travail :

## Proximité envers les locataires

Pilote : Stéphanie Dubois

Membres du COPROJ :

Léa Chéron, Christine Liger,  
Nathalie Métral, Wendy Mouffle

Autres membres :

Bertille d'Argentré, Stéphanie Beslin,  
Régis Margueritte, Nadia Sanchez,  
Sylvie Robillard

## Développement durable et innovation

Pilote : Damien Girard

Membres du COPROJ :

Romain Cosnard, Annie Labarre,  
Sylvain Mahé

Autres membres :

Léa Gérard, Frédéric Lepage,  
Pascal Villemiane-Mtaouea,  
Alexis Vallée

## Cohésion d'équipe

Pilote : Emilie Pétrault

Membres du COPROJ :

Séverine Bisson, Nathalie Guillouard,  
Adeline Joint, Madeline Leblanc

Autres membres :

Estelle Bisson, Anne-Charlotte Thierry,  
Ketty Veaud, Audrey Decressac



## LES 3 OBJECTIFS DE NOTRE PROJET D'ENTREPRISE

Ces 3 axes, après reformulation nous donnent les 3 objectifs de notre projet d'entreprise :

1

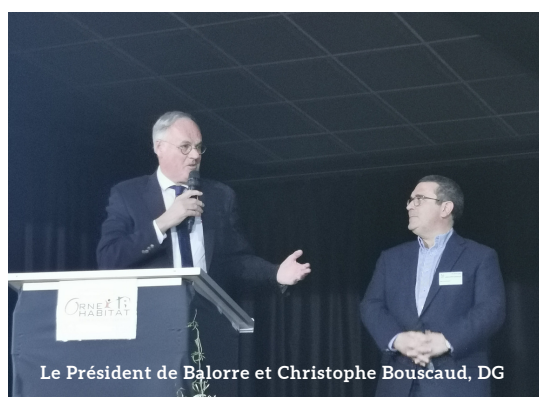
**Garantir la proximité et une relation personnalisée à nos locataires et partenaires,**

2

**Innover pour répondre aux enjeux de la transition énergétique et climatique,**

3

**Renforcer la cohésion et la motivation des équipes au quotidien.**



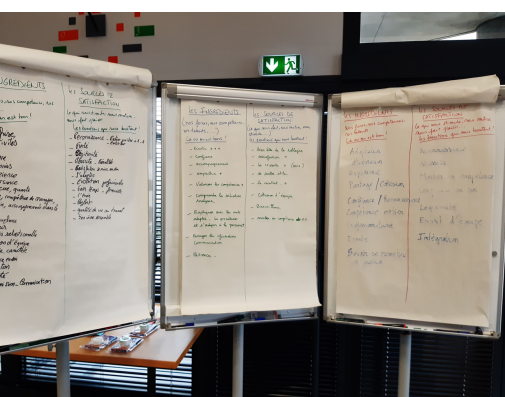
## LES 3 OBJECTIFS DE NOTRE PROJET D'ENTREPRISE

Ces groupes ont organisé différentes rencontres d'avril à juillet 2022 ; ils ont pris en compte la liste des actions proposées par les directions, les actions validées dans le cadre de la feuille de route numérique et les actions identifiées par le groupe de travail Qualité de Vie au Travail (QVT) ainsi que les actions du projet API 21's qui avaient été reportées.

275 actions ont ainsi pu être recensées, après traitement des doublons et avis du COPIL le 6 septembre, une liste de 161 actions a été retenue. L'objectif du COPIL étant de n'en retenir qu'une centaine, les 3 groupes de travail ont une nouvelle fois été sollicités pour faire part de leurs priorités.

Le 30 septembre, le COPIL a validé 83 actions pour la période 2023 - 2028 (voir l'agenda avec les actions structurantes pages 38 et 39).

En parallèle, il a été décidé d'étendre la **démarche vers l'externe** avec la consultation des locataires pour la construction de ce projet dans le cadre d'un événement dénommé « La Grande Conversation » qui s'est déroulée entre le 4 et le 11 octobre 2022. Des demi-journées ont été organisées durant lesquelles les équipes munies d'un questionnaire ont rencontré les locataires afin de recueillir leurs priorités.



Membres du COPIL



# LA GRANDE CONVERSATION

Du 4 au 11 octobre dernier, c'était au tour d'Orne Habitat d'expérimenter le concept de « La Grande Conversation ». Stéphanie Dubois et Charlène Renard ont piloté cette nouvelle initiative pour l'Office. Initiée par plusieurs organismes bailleurs depuis quelques années, « La Grande Conversation » s'inscrit pleinement dans les enjeux actuels auxquels nous devons répondre :

- Un premier enjeu de **qualité de service et de meilleure connaissance des locataires**.

Quoi de plus simple que d'aller à la rencontre directe des résidents afin de recueillir leurs attentes. Avec l'obtention de la certification Qualibail® en juillet 2022, Orne Habitat se doit d'être toujours plus à l'écoute de ses locataires et tenir compte de l'évolution de leurs attentes en matière de service rendu, de qualité de vie dans leur logement, de l'environnement de leur résidence et leur quartier.

- Un second enjeu qui s'est inscrit dans le contexte d'**élaboration de ce projet d'entreprise 2023-2028**.

L'objectif étant de confronter les enjeux identifiés par les collaborateurs d'Orne Habitat et les attentes de leurs locataires, avec pour finalité essentielle : adapter l'offre de services à leurs besoins qui pourraient, de surcroît être exprimés à l'occasion de ces échanges.

- Et un dernier enjeu **interne**.

« La Grande Conversation » a favorisé la rencontre entre les collaborateurs du siège et des agences qui n'ont pas l'opportunité de se côtoyer dans leur environnement de travail quotidien. Cette convivialité a pu s'opérer notamment grâce à l'accueil que les agences ont réservé à leurs collègues du siège (organisation des rendez-vous auprès de locataires enclins à la démarche, café et collation).





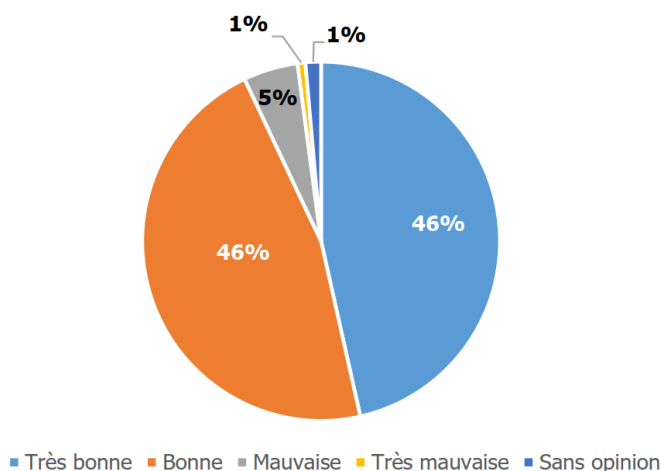
# LA GRANDE CONVERSATION

Ce fut en outre l'occasion pour nous, représentants du bailleur, d'aller au contact direct des locataires. Aussi, durant quatre matinées, réparties sur les cinq agences de l'Office, 149 collaborateurs sont allés visiter 142 foyers de locataires soit deux foyers par binôme. Chaque rendez-vous s'est terminé, pour ceux qui le souhaitaient par un selfie et une distribution de goodies à l'effigie d'Orne Habitat.

Grâce à un questionnaire en ligne, chaque binôme a recueilli des données qui s'appuient sur les objectifs du projet d'entreprise en cours d'élaboration : la proximité envers les locataires, le développement durable et l'innovation. La cohésion d'équipe relevant de l'enjeu interne n'a pas été testée auprès des locataires, mentionné ci-dessus.

Ci-contre, 3 graphiques recensent les principaux résultats de cette consultation auprès de nos locataires :

## Image d'Orne Habitat



Une majorité écrasante des locataires sondés ont une image positive de l'Office.





# LA GRANDE CONVERSATION

## Proximité et relations avec les locataires

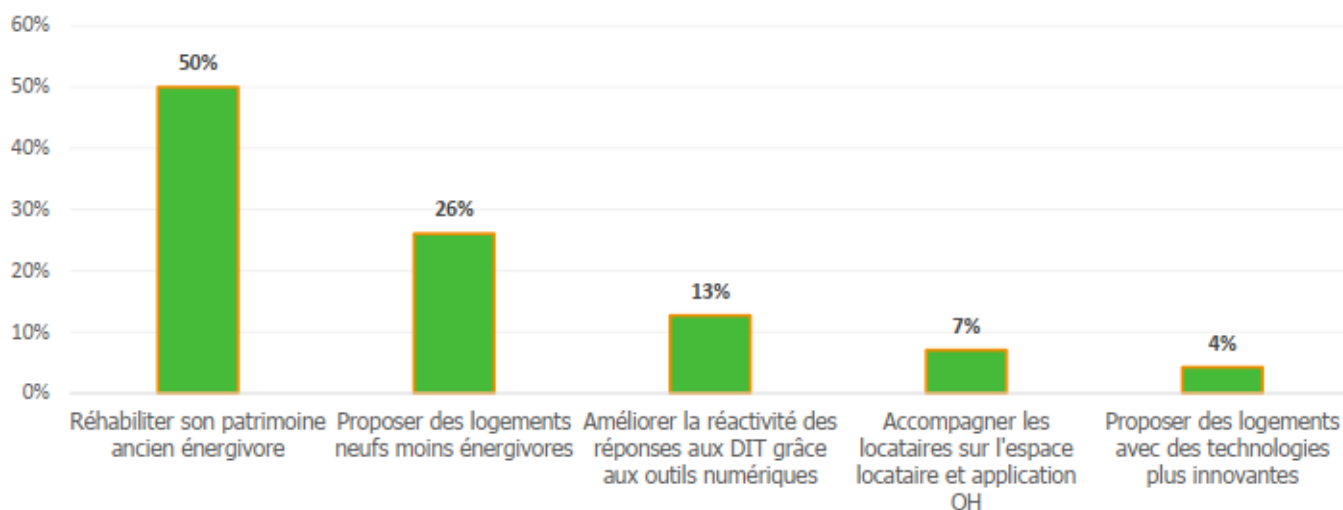


L'environnement du logement est un facteur important pour les locataires. En effet, l'organisation régulière d'un état des lieux sur site pour évaluer le cadre de vie et l'extérieur des résidences est une attente forte.



# LA GRANDE CONVERSATION

## Innovation et développement durable



La réhabilitation de notre patrimoine ancien se détache fortement dans la mesure où la facture énergétique constitue une préoccupation majeure pour nos locataires.



# LE NOM DU PROJET

Lors de sa séance du 14 octobre, le comité de direction a choisi le nom du projet entre différents noms proposés en amont par un groupe de travail et par le COPIL.

Sur les neuf propositions apportées c'est « **AGIR avec vous** » qui a été retenue :

**AGIR** : verbe à l'infinif, d'action et concret.

**Avec vous** : avec les locataires, avec les collègues, avec nos partenaires.

Les premières lettres des 3 objectifs constituent GIR, en ajoutant "A" : **AGIR**

**A**

**G**

garantir la proximité et une relation personnalisée à nos locataires et partenaires,

**I**

nnover pour répondre aux enjeux de la transition énergétique et climatique,

**R**

enforcer la cohésion et la motivation des équipes au quotidien.

Le 28 octobre, le COPIL a choisi le logo du projet et, après avoir sollicité les directions, arrêté la liste des actions et le planning prévisionnel de leur mise en œuvre.



# AGENDA

GARANTIR LA  
PROXIMITÉ ET  
UNE RELATION  
PERSONNALISÉE  
À NOS  
LOCATAIRES ET  
PARTENAIRES

2023

- » Envoyer des informations personnalisées aux locataires
- » Définir un traitement adapté pour les troubles du voisinage
- » Remédier aux dysfonctionnements terrain

2024

- » Développer les concertations avec les locataires lors des réhabilitations

- » Instaurer des prises de RDV en ligne

- » Organiser des enquêtes de satisfactions intermédiaires

- » Reconduire "La Grande Conversation"

- » Animer des ateliers thématiques pour les locataires

- » Offrir des kits de bienvenue aux nouveaux locataires

- » Créer des partenariats autour de l'habitat inclusif

- » Créer une bourse d'échange de logements

- » Poursuivre les projets de gestion de site





# AGENDA

INNOVER POUR  
RÉPONDRE AUX  
ENJEUX DE LA  
TRANSITION  
ÉNERGÉTIQUE ET  
CLIMATIQUE

RENFORCER LA  
COHÉSION ET LA  
MOTIVATION  
DES ÉQUIPES AU  
QUOTIDIEN



2023

2024

2025

2026

2027

» Mettre en place une politique de diminution et de valorisation des déchets

» Inciter les locataires à réduire leur consommation énergétique

» Définir une politique en matière d'achats responsables

» Étudier la faisabilité des constructions modulaires

» Mettre en place des solutions de télédiagnostic

» Créer une charte d'économie d'énergie

» Déployer un portail e-learning

» Identifier les actions prioritaires à la QVT et en planifier la mise en oeuvre

# CONCLUSION

C'est dans un contexte particulièrement contraint que nous avons élaboré avec l'ensemble des équipes de l'Office le présent projet. Pour autant comme Albert Einstein, nous pensons « *qu'au milieu de toute difficulté se trouve l'opportunité* », il suffit pour cela d'avoir de la lucidité, de l'audace et de l'imagination.

En qualité de solide leader des bailleurs sociaux du département, **l'Office a pour vocation incontournable de créer de la valeur pour le territoire et entend conforter ce rôle dans l'Orne.**

A la confluence de l'économique et du social, Orne Habitat promeut un **modèle résolument inscrit dans le développement durable du territoire au service de ses habitants et des collectivités locales.**

Avec ses 12 000 logements, ces 20 600 locataires soit près de 8 % de la population ornaise logée, **l'Office favorise au quotidien l'accès au logement pour tous**, des étudiants aux seniors en passant par les actifs ou les personnes en difficulté. Et ce à un niveau de loyers compétitifs, 340 € en moyenne, soit 30 % inférieurs à ceux pratiqués dans le privé. Nous proposons une offre abordable avec + de 3 000 logements accessibles dont environ 250 adaptés aux Personnes à Mobilité Réduite (PMR) soit 27 % du parc et 298 labellisés HSS<sup>®</sup> au 31 octobre 2022.

**Orne Habitat est aussi le plus important donneur d'ordre du bâtiment dans l'Orne en 2021 :**

- 29,5 M€ investis sur le patrimoine de l'Office,
- 995 prestataires et fournisseurs ont bénéficié des activités de l'Office dont 82 % sont des entreprises de l'Orne ou des départements limitrophes,
- Ce sont 415 Équivalents Temps Plein (ETP) générés ou maintenus dans la filière du bâtiment.

Orne Habitat est également le plus important contributeur de Taxe Foncière (TF) sur les propriétés bâties avec 6,1 M€ en 2021 (hors Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères et frais de gestion de la TF).

Fort de cet impact positif sur le territoire, c'est sur la base de fondamentaux solides que l'Office envisage **ce nouveau projet d'entreprise qui mobilisera l'ensemble de ses équipes jusqu'en 2028.**

Nous faisons donc nôtre cette phrase un brin provocatrice de Francis Blanche : « *dans un monde qui change, il vaut mieux penser le changement que changer le pansement* ».

**C'est en effet résolument et passionnément tournés vers l'avenir que nous voulons tous Agir avec vous !**

**Christophe Bouscaud**  
**Directeur Général**

# REMERCIEMENTS

Aux membres du COPIL,

Aux « Enchanteurs » membres du COPROJ,

Aux membres des 3 groupes de travail,

A Juliette Pernel du cabinet *La Relationnelle* et Sylvain Boutet, consultant,

A Régis Rossi, conférencier illusionniste,

Aux locataires qui nous ont reçus dans le cadre de « La Grande Conversation »,

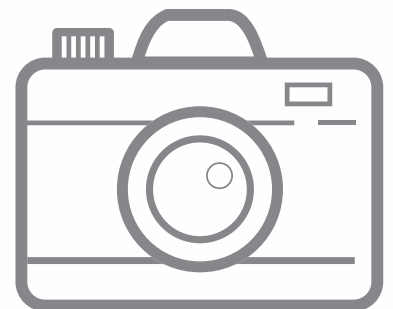
A tout le personnel pour sa contribution,

Et aux membres du Conseil d'Administration pour la confiance qu'ils nous accordent.

“ **Nous vous remercions pour  
votre implication et soutien continus.** ”



# ANNEXES





# BILAN API' 21s



**En 2017** : acquisition de 282 logements : 117 à la Ville d'Alençon, 39 à la Sécomile (L'Aigle), 126 à Eure Habitat ; Orne Habitat, bailleur expérimentateur du site de l'USH de recherche de logements Bienvéo ; mise en place de la visio-conférence pour les CAL ; mise à plat du circuit des charges locatives en vue de mettre en œuvre une seule régularisation des charges ; nomination d'une référente handicap en lien avec la Fédération des OPH et mise en place d'une politique d'accès à l'emploi des personnes handicapées,

**En 2018** : lettre d'informations des partenaires « l'Actu PRO » ; création « d'Hecl'or<sup>®</sup> », nouvelle marque d'Orne Habitat pour le logement intermédiaire avec une 1<sup>ère</sup> réalisation « La Providence » à Alençon ; dématérialisation des marchés et des courriers sortants ; nouveau site Internet ; évolution du tableau des disponibilités vers le portefeuille de biens avec automatisation des annonces de logements multi supports ; mise en œuvre du projet « familles gouvernantes » avec l'UDAF 61 à La Ferté-Macé suite à l'appel à projet 10 000 logements HLM accompagnés, logements dédiés aux personnes souffrant de handicap psychique ; Orne Habitat sur les réseaux sociaux : Facebook et Youtube,

**En 2019** : obtention du label Habitat Senior Services<sup>®</sup> avec mention confirmée; création de visites virtuelles des logements ; Vis ma vie en interservices ; mise en ligne sur l'App Store et Google play de 2 applications mobiles : compte client et recherche de logements ; participation active d'Orne Habitat avec les institutions publiques du département au salon Orne Connect pour lutter contre la fracture numérique et faire découvrir les possibilités offertes par nos outils digitaux,

**En 2020** : gestion de la crise sanitaire COVID-19 ; charte expérimentale télétravail ; acquisition de 126 logements auprès d'Eure Habitat ; mise en service de la nouvelle agence d'Argentan labellisée PassivHaus ; refonte triennale du PSP 2021/2030 - 729 démolitions, 529 constructions, 3 150 réhabilitations, 3 gendarmeries, 2 maisons relais - 192,2 M€ ; signature des conventions NPNRU de Flers Saint-Michel et de L'Aigle La Madeleine,

**En 2021** : installation du nouveau Conseil d'Administration en septembre avec l'élection de Christophe de Balorre à la présidence ; élaboration et signature de la CUS 2021-2027 ; lancement de la démarche de certification Qualibail<sup>®</sup> ; accord de méthode signé sur la qualité de vie au travail et signature de l'accord sur le télétravail ; signature de la convention NPNRU d'Argentan Saint-Michel-Vallée d'Auge.

# BILAN API' 21s

2022, année de transition qui a vu l'aboutissement de différents projets : obtention de la certification Qualibail® ; renouvellement du label HSS® ; dématérialisation du processus du circuit de commandes et validation des factures ; révision de la procédure d'attribution des badges ; refonte du guide interne « tranquillité et sécurité » ; signature d'une convention avec Présence Verte pour lutter contre l'isolement des seniors, Orne Habitat premier bailleur social des trois départements Orne-Mayenne-Sarthe à être partenaire ; Orne Connect 2022 à Flers ; mise à jour des versions « espace locataire » et « mon logement » du site web et de l'application mobile ; mise en place de VisialWeb pour la prospective financière à 10 ans et élaboration du nouveau projet d'entreprise.

# QUELQUES DÉFINITIONS



**ANCOLS** : Agence Nationale de Contrôle du Logement Social - Acteur unique de contrôle et d'évaluation des organismes intervenant dans le domaine du logement social.

**CUS** : La Convention d'Utilité Sociale traduit l'engagement du bailleur social envers l'État sur ses missions de service d'intérêt économique général du logement social et dans la mise en œuvre des politiques de l'habitat, en contrepartie des aides perçues.

**SIEG** : Reconnu par l'Union Européenne et la Commission de Bruxelles, les Services d'Intérêt Économique Général sont des services de nature économique soumis à des obligations de service public dans le cadre d'une mission particulière d'intérêt général.

Le logement social se finance par des prêts sur fonds d'épargne souscrits auprès de la Banque des Territoires, filiale du groupe Caisse des Dépôts et des Consignations. Chaque prêt renvoie à un niveau de ressources maximum pour les demandeurs de logements sociaux.

**PLUS** : Prêt Locatif à Usage Social,

**PLAI** : Prêt Locatif d'Aide à l'Intégration,

**PLS** : Prêt Locatif Social,

**PLI** : Prêt Locatif Intermédiaire.

**SNBC** : La Stratégie Nationale Bas-Carbone est la feuille de route de la France d'ici 2050 pour lutter contre le changement climatique. Elle donne des orientations pour mettre en œuvre, dans tous les secteurs d'activité, la transition vers une économie bas-carbone, circulaire et durable.

**SAC** : La Société Anonyme de Coordination est une société prenant la forme soit d'une société anonyme classique soit d'une société coopérative à capital variable qui regroupe nécessairement des organismes HLM ou des SEM de construction et gestion de logements sociaux. Elle a été créée par la loi ELAN de novembre 2018 pour favoriser le regroupement de bailleurs sociaux.

**QVT** : La Qualité de Vie au Travail désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises.

**ISO-ÉTIQUETTE**: Les normes ISO sur les labels environnementaux aident les entreprises à créer leur propre étiquetage environnemental et à décrire efficacement et avec exactitude leurs produits pour inspirer confiance à leurs clients et les fidéliser.

# GLOSSAIRE



ALI	Action Logement Immobilier
APL	Aide Personnalisée au Logement
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation
CODIR	Comité de Direction
CIG	Contrôleur Interne de Gestion
CUS	Convention d'Utilité Sociale
DA	Directeur d'Agence
DG	Directeur Général
DGA	Directeur Général Adjoint
DGLS	Direction de la Gestion Locative et Sociale
DJF	Direction Juridique et Financière
DMOET	Direction de la Maîtrise d'Ouvrage et de l'Exploitation Technique
DQSE	Direction de la Qualité, de la Sécurité et de l'Environnement
DPE	Diagnostic de Performance Énergétique
DRH	Direction des Ressources Humaines
EPIC	Établissement Public Industriel et Commercial
ETP	Équivalent Temps Plein
GES	Gaz à Effet de Serre
INSEE	Institut National des Statistiques et des Études Économiques
Loi ALUR	Accès au Logement et un Urbanisme Rénové
Loi ELAN	Évolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique
Loi MOLLE	Mobilisation pour Le Logement et la Lutte contre l'Exclusion
Loi NOTRe	Nouvelle Organisation Territoriale de la République
Loi 3DS	Différenciation, Décentralisation, Déconcentration, Simplification
OLS	Organisme de Logements Sociaux
PEEC	Participation des Entreprises à l'Effort de Construction (1% logement)
RE 2020	Réglementation Environnementale 2020
PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
SIEG	Service d'Intérêt Économique Général
RLS	Réduction de Loyer de Solidarité
TEOM	Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères
TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
SAC	Société Anonyme de Coordination
SNBC	Stratégie Nationale Bas Carbone



# CRÉDITS PHOTOS



Orne Habitat  
Christophe Aubert  
Chérif Elbachir  
Dominique Fillon  
Conseil départemental de l'Orne  
Action Logement  
Caisse d'Épargne de Normandie  
Jean-Eric Rubio  
Juliette Pernel  
Régis Rossi  
Wechamp  
Google Street view  
Willy Berné

## PUBLICATION

Décembre 2022

Imprimé sur du papier recyclé

**Directeur de la publication** : Christophe Bouscaud

**Rédaction** : Christophe Bouscaud, Catherine Soulard

**Création graphique et mise en page** : Service communication

**Impression** : Imprimerie Auffret-Plessix







**ORNE**  
**HABITAT**

42, Rue du Général Fromentin  
61 000 Alençon  
[www.orne-habitat.com](http://www.orne-habitat.com)  
02 33 31 45 45  
[contact@orne-habitat.com](mailto:contact@orne-habitat.com)

