

# PROJET STRATÉGIQUE 2020/2025

– 28 FÉVRIER 2020 –

L'AUTRE SOIE

Ce texte est issu de la démarche de construction du projet stratégique de la Fondation ARALIS. Le Conseil d'Administration a impulsé une démarche de réflexion partagée sur le projet. Cette co-construction a permis de constituer le projet stratégique de la Fondation pour les six années à venir, 2020 à 2025.

**Le projet s'appuie sur la définition de la vocation, des valeurs et de l'ambition d'ARALIS. Les leviers de ces ambitions sont déclinés ci-après autour de trois axes : l'offre de logements, l'offre de services et la responsabilité sociétale d'ARALIS.**

# 1 > NOTRE MISSION

La difficulté d'accès au besoin vital de logement touche un public de plus en plus varié. Tout en s'ancrant plus profondément chez les plus fragiles d'entre nous, la pauvreté continue de gagner du terrain en touchant de nouveaux publics. Parce que la précarité prend de multiples visages, notre mission et notre lutte contre celle-ci nous conduisent à affirmer et rendre possible le droit au logement de chacun, la capacité pour tous de bénéficier d'un "chez soi" librement choisi et de vivre dans une société solidaire. En 2017, suite à son passage d'association à fondation, un travail de longue haleine a été réalisé par les salariés et les administrateurs pour réaffirmer les valeurs et l'ambition de la Fondation Aralis. Les voici présentées autour d'une triple mission.

## LA FONDATION ARALIS...

### ... ACCUEILLE

- Des personnes confrontées au non-logement et plus largement au mal-logement. En contact avec un public très diversifié, la Fondation Aralis réaffirme plus spécifiquement sa volonté d'accueillir dans des logements adaptés et accompagnés :
  - Des personnes en transition, notamment jeunes et étudiants qui doivent faire face à une précarisation sans précédent de leur condition sociale et économique. Ils représentent 10 % de la population lyonnaise.
  - Des personnes en situation de grande exclusion, souvent de santé fragile, marquées durablement par les épreuves de leur vie.
  - Des individus et des familles issus des nouvelles migrations : au-delà du travailleur migrant isolé, les nouvelles formes de migration représentent un réel défi relevé par Aralis.
- Des personnes en les écoutant, en essayant de comprendre leurs difficultés et en construisant avec elles les réponses adaptées à leur situation.

**La singularité de la Fondation réside dans sa capacité à accompagner son offre de logements de services souples et adaptés, notamment en matière de soutien et de suivi social des personnes. C'est le sens du logement accompagné. La Fondation se donne tous les moyens pour innover dans ce domaine. D'une association logeant des résidents hommes étrangers, elle a aujourd'hui vocation à être une fondation qui loge des résidents-tes venus-es d'horizons et de parcours de vie très différents.**

### ... PROPOSE AUX PERSONNES

- Un logement autonome, abordable et adapté.
- Un accès à leurs droits.
- Un soutien et, en fonction des besoins de chacun, un accompagnement par un suivi individualisé.
- Un cadre de vie propice à l'expression de leur identité. Chaque résident possède des compétences diverses et l'expression des savoir-faire participe à la création d'une vie en commun dynamique et positive.

- La prise en considération de leur regard, de leur perception, de leur parole, celle d'usager d'une résidence. La co-construction avec le-la résident-e, aussi bien d'événements ponctuant la vie des résidences, que de l'offre de logement et des services proposés, garantit leur succès. C'est la maîtrise d'usage.

**La Fondation Aralis prend pleinement la mesure de son rôle au sein de l'écosystème dont elle fait partie en étant actrice d'une vie solidaire et ouverte. La Fondation Aralis est un acteur enraciné dans les lieux où elle intervient et...**

### ...DIFFUSE LA SOLIDARITÉ

- En proposant son savoir-faire, ses valeurs et son ambition hors les murs, en les destinant à d'autres publics que ceux qu'elle loge.
- En s'appuyant sur des relations partenariales complémentaires et l'expertise de chacun des acteurs, notamment associatifs, qui participe à sa mission de logement et d'accompagnement des publics précaires.
- En développant une offre de logements accompagnés par ses liens avec les organismes HLM, avec des groupements d'intérêt économique, et par ses capacités de Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion.
- En mobilisant de nouveaux moyens humains et financiers de manière à élargir les capacités de son action.
- En contribuant et en co-construisant les politiques et dispositifs publics.
- En affirmant sa conviction que les salariés de la fondation sont aussi sa richesse. Elle vise ainsi leur bien-être et leur engagement au service de nos missions. Elle veille également à ce que leur expérience de terrain soit valorisée et mise au cœur des processus de décision.

Diffuseur  
de solidarité

# 2 > AXES STRATÉGIQUES ET MODALITÉS D'ACTION

## Les outils cadres

---

### **LES CONVENTIONS OU PARTENARIATS STRUCTURANTS**

- Convention État/Métropole 2020-2025 (Logement d'abord)
- Hébergement d'urgence. Convention MVS
- Pensions de familles
- Nexity Non-Profit
- Le GIE LVA
- La SAS "L'Autre Soie"

### **LES OUTILS EXISTANTS OU À DÉVELOPPER**

- Plan Stratégique du Patrimoine (PSP)
- Un Plan à Moyen Terme (PMT)
- Responsabilité Sociale et Sociétale de l'Entreprise (RSSE)
- Les Systèmes d'information (SI)
- La Charte des Comportement Professionnels
- La Charte des Relations ARALIS/Résidants
- Le Pôle Ressource Managérial (PRM)

# Le plan stratégique et axes d'intervention

	A > À CONSOLIDER	B > À DÉVELOPPER
<b>AXE 1</b> <b>Offre de logement</b>	<p><b>11A</b> Structurer des parcours résidentiels plus inclusifs</p> <p><b>12A</b> Maintenir du logement de qualité</p> <p><b>13A</b> Maintenir du logement abordable</p> <p><b>14A</b> Mettre en place un plan stratégique du patrimoine (PSP) et un Plan à Moyen Terme (PMT)</p> <p><b>15A</b> Consolider un partenariat de croissance avec le GIE LVA</p>	<p><b>11B</b> Diversifier l'offre pour une diversité de publics</p> <p><b>12B</b> Augmenter le nombre de logements</p> <p><b>13B</b> Créer des logements s'inscrivant dans la transition écologique</p> <p><b>14B</b> Concevoir des logements inclusifs et innovants</p> <p><b>15B</b> Étendre le territoire d'intervention</p>
<b>AXE 2</b> <b>Offre de services</b>	<p><b>21A</b> Qualifier l'offre de service en matière d'accompagnement</p> <p><b>22A</b> Garantir un suivi social de qualité</p> <p><b>23A</b> Assurer une prise en compte globale des besoins des résidents</p> <p><b>24A</b> Développer les relations partenariales sur des interventions complémentaires</p>	<p><b>21B</b> Développer une offre tierce sous forme de prestation</p> <p><b>22B</b> Créer une offre de service hors les murs</p> <p><b>23B</b> Approfondir la problématique de la diversification des activités (hors ESMS)</p>
<b>AXE 3</b> <b>Responsabilité sociétale</b>	<p><b>31A</b> Faire vivre le projet</p> <p><b>32A</b> Consolider les relations professionnelles et de travail</p> <p><b>33A</b> Renforcer le pouvoir d'agir de la gouvernance</p>	<p><b>31B</b> Mobiliser des moyens pour se développer : création d'un fonds de développement, mécénat, croissance externe</p> <p><b>32B</b> Initier et développer la RSE</p> <p><b>33B</b> Renforcer la démarche inclusive avec les résidents</p> <p><b>34B</b> Étude et mise en œuvre Plan Stratégique à moyen terme</p>

# Les axes en détail

## AXE 1 Offre de logement

### À CONSOLIDER

#### 11A

#### Structurer des parcours résidentiels plus inclusifs

L'offre de logement accompagné d'ARALIS est une offre tremplin qui doit permettre aux individus et aux familles soit d'accéder à un logement accompagné pérenne pour les personnes en situation de grande exclusion (pensions de famille et résidences accueil) soit d'accéder à un logement transitoire sous forme de résidences sociales ou autres modalités de logement afin de permettre à des personnes sans logement ou mal logées d'accéder à un logement de droit commun. Le taux moyen annuel de rotation au sein des logements transitoires de la Fondation est à ce jour de 30 %, alors qu'il est estimé à 4 % pour l'ensemble du logement social. Les droits des résidents à occuper un logement ARALIS sont ouverts sans durée contractuelle donnée ; ils doivent leur permettre de pouvoir rester dans le logement tout en étant capables à terme d'en sortir. Ceci nécessite une information et une sensibilisation permanente des résidents sur leurs possibilités de mobilité résidentielle, et une ouverture des établissements sur l'extérieur : le quartier, les autres formes de logement, le secteur social... Ces moyens développés doivent permettre de se situer à moyen terme à 35 % de taux de rotation annuel sur le parc de logements d'ARALIS.

#### 12A

#### Maintenir du logement de qualité

Les logements ARALIS visent un niveau élevé de qualité de service, leur dimension de résidences sociales ne devant aucunement altérer cette exigence. En fonction des contraintes d'origine du bâti, les parties communes comme les parties privatives doivent être suffisamment spacieuses et accueillantes.

Le nombre et la taille des pièces doivent être adaptées à la composition familiale. Les aménagements intérieurs, mobilier, sanitaires et cuisine doivent faire l'objet d'une attention particulière, voire si possible être co-conçus ou, a minima, être aménagés en fonction des besoins exprimés par les résidents et les salariés eux-mêmes. Des enquêtes régulières auprès des résidents devront permettre de mesurer les résultats obtenus en matière de qualité des logements et de participation à leur amélioration.

#### 13A

#### Maintenir du logement abordable

Malgré la dimension fortement spéculative du logement en zone urbaine, le montage des opérations immobilières conduites par ARALIS pour elle-même ou pour le compte d'opérateurs externes doit permettre un prix accessible pour les résidents, tous à faibles revenus. Conditionné par le coût initial du terrain et de la construction, le type de logements programmés, le taux d'occupation visé et le coût de gestion de l'ensemble, la répartition de la charge économique entre le propriétaire, le gestionnaire et le résident doit être ainsi équilibré. Selon le type d'aide au logement mobilisable par le résident, son reste à charge, son taux d'effort et son reste à vivre doivent être supportables.

#### 14A

#### Mettre en place un Plan Stratégique du Patrimoine (PSP) et un Plan à Moyen Terme (PMT)

Un plan stratégique de patrimoine doit être réalisé. Il consiste dans un premier temps à dresser un bilan de l'état du patrimoine actuel et futur d'ARALIS afin d'assurer à l'avenir son maintien en valeur et sa qualité d'usage pour les résidents.

Le PSP doit également prendre en compte les contraintes actuelles et futures d'ordre économiques, sociales et environnementales du parc immobilier.

La notion de stratégie du PSP repose également sur la coordination des différentes actions menées par les différents acteurs du territoire pour améliorer le service rendu aux habitants.

Un Plan à Moyen Terme sera réalisé afin de fixer un cap en identifiant les enjeux les plus stratégiques afin d'assurer la pérennité de la fondation, d'une part par un pilotage économique incontournable, et d'autre part en prenant en compte les adaptations nécessaires à l'exercice plein de ses missions.

#### 15A

#### Consolider un partenariat de croissance avec le GIE LVA

La relation ARALIS/GIE doit être mobilisée plus clairement pour asseoir la stratégie de développement de la Fondation. La Fondation souhaite s'engager plus volontairement avec le GIE et tous ses membres, dans une démarche de croissance partagée, nourrie par une stratégie explicite de montage d'opérations complexes, mêlant commerce, accession à la propriété, logements sociaux et logement accompagné. Cela suppose un travail approfondi en amont pour expliciter les attentes d'ARALIS et ses singularités en termes d'offre logement/services. Puis la mise en œuvre d'un pilotage conjoint de ce partenariat de croissance, avec un reporting précis des moyens mobilisés et résultats atteints.

### À DÉVELOPPER

#### 11B

#### Diversifier l'offre pour une diversité de publics

80 % des résidents étaient hier des hommes seuls, correspondant à un parc de petits logements (T1) et de chambres en foyer. ARALIS accueille aujourd'hui des familles avec enfants. L'ouverture de la résidence Rochaix a ouvert une voie plus grande aux jeunes. Le développement du parc à horizon 2025 devra permettre d'accueillir plus de familles, et en particulier des familles monoparentales.

La part de T1, T2 et T3 devra donc augmenter pour permettre un tel accueil et représenter à terme près de 30 % du parc total de logements dans des conditions d'équilibre économiques à définir.

#### 12B

#### Augmenter le nombre de logements

ARALIS gère un parc de près de 4 000 logements, dont 3 000 logements en Résidences Sociales et 1 000 places en hébergement d'urgence au sein de 4 Foyers. La convention tripartite Etat/Métropole de Lyon/ARALIS prévoit d'augmenter ce parc de 500 logements supplémentaires à horizon 2025, et de reconvertir l'intégralité des places de foyers en logements en résidence sociale. Ceci représente un objectif de 4 500 logements à l'horizon 2025.

Au-delà, ARALIS souhaite explorer toutes les possibilités de création et de gestion de nouveaux logements adaptés à son public, autour d'opportunités foncières pouvant être proposées notamment par la prospection du GIE La Ville Autrement, par les offres des promoteurs comme par le marché.

Cette augmentation significative se fera ainsi à travers la croissance de son propre parc ou en gestion, en conservant la proportion actuelle de 50 % du parc en propriété.

Elle visera également des partenaires à qui elle proposera son assistance à Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion pour monter des opérations nouvelles. Elle pourra également proposer son savoir-faire de gestion pour prendre en charge la conduite opérationnelle du parc de structures de petite taille rencontrant des difficultés dans ces opérations.

Dans ce cadre la participation de la fondation aux dispositifs de concertation initiés par les collectivités locales et l'Etat notamment dans le cadre de la politique du logement d'abord et sa mise en œuvre accélérée sera renforcée.

#### 13B

#### Créer des logements s'inscrivant dans la transition écologique

La transition recherchée par ARALIS pour ses résidents est double : transition dans le logement pour une évolution positive des parcours résidentiels, transition écologique pour le mieux-être des résidents. Les enjeux de la transition écologique sont en effet aussi centraux que les objectifs de transition dans le logement : l'efficacité énergétique issue du bâti, de l'isolation, de la gestion du chauffage et de la ventilation contribue à un meilleur confort des résidents mais réduit également le coût de consommation. L'isolation phonique contribue à un meilleur vivre ensemble. L'usage renforcé de matériaux biosourcés dans les logements contribue également à la durabilité de l'offre ARALIS, de même que la valorisation de l'échange entre les résidences et la nature (jardins nourriciers, mangeoires pour oiseaux, acceptation progressive des animaux de compagnie). Un indicateur global de performance écologique des établissements sera mis en place pour évaluer cet objectif.

#### 14B

#### Concevoir des logements inclusifs et innovants

Les établissements d'ARALIS ont vocation à être implantés en cœur de ville, en proximité de commerces, de services publics et de moyens de transport en commun. Ils doivent être largement ouverts sur leur environnement, suscitant des présences de partenaires dans ses murs (voir offre de service), comme encourageant les résidents à développer des contacts multiples avec l'extérieur.

#### 15B

#### Étendre le territoire d'intervention

ARALIS souhaite conforter sa position d'acteur référent du logement accompagné sur le pôle métropolitain. Compte-tenu de l'étroitesse des marges de manœuvre économiques sur l'agglomération lyonnaise, la Fondation souhaite s'appuyer sur les ressources mutualisées du GIE La Ville Autrement, et multiplier les opérations hybrides telles La Mulatière, mixant accession à la propriété, logement social et logement accompagné. Elle souhaite également ouvrir la voie à des petites opérations mixtes accession/logement accompagnés, portées avec le soutien de promoteurs privés en recherche de compléments en logements conventionnés, utilisant notamment la Vente en État Futur d'Achèvement (VEFA). Des opportunités sont également à saisir sur des opérations neuves et en réhabilitation sur des territoires limitrophes tels le Nord Isère, l'Ain, le nord du Rhône.

# Les axes en détail

## AXE 2 Offre de service

### À CONSOLIDER

#### 21A

#### Qualifier l'offre de service en matière d'accompagnement

A l'instar de l'offre de logement, l'offre de service actuelle doit être qualifiée. Il s'agit de définir précisément les services proposés aux résidents ainsi que ceux qui pourront être offerts aux non-résidents. Si l'offre de service est claire pour l'ensemble des salariés, elle implique néanmoins d'être explicitée et mieux définie pour les résidents.

#### 22A

#### Garantir un suivi social de qualité

Le premier service offert aux résidents est le suivi social, permettant le cas échéant de constituer ou reconstituer les droits des personnes notamment leurs accès aux droits médico-sociaux : protection sociale, à la santé, scolarité des enfants, allocations familiales et leur accès et le maintien dans le logement. Il est plus particulièrement renforcé pour les hébergements d'urgence (accueil en Centre d'Hébergement d'Urgence ou en Foyer).

#### 23A

#### Assurer une prise en compte globale des besoins des résidents

L'accueil est au fondement des missions de la fondation. Les établissements ARALIS doivent permettre aux résidents d'accéder facilement et fréquemment aux salariés de la Fondation, afin de recueillir leurs besoins et d'apporter les meilleures réponses. Des permanences d'accueil sont organisées pour ce faire, de même qu'une gestion de proximité renforcée est progressivement déployée. Les questions liées au développement de nouveaux services numériques par la fondation, celle de la protection des données et celle enfin des capacités d'usage du numérique par les résidents feront l'objet d'une particulière attention par la fondation pour son offre de services. En fonction du renforcement de la présence de familles et de jeunes dans les établissements, des services supplémentaires pourront être déployés, comme la blanchisserie du linge de maison et la garde d'enfants.

#### 24A

#### Développer les relations partenariales sur des interventions complémentaires

Des permanences de partenaires pourront être progressivement proposées dans des espaces forum implantés dans les plus grands établissements de la Fondation. Suite à la dynamique partenariale Fondons Ensemble la Fondation, des accords sont noués avec certains opérateurs pouvant proposer des services d'accompagnement spécifique aux résidents dans les domaines de l'insertion, de la culture, de l'accès aux droits, de la parentalité, de la santé, de l'alimentation, du numérique... De même, le pôle régional du Défenseur des droits pourrait ouvrir une permanence au sein d'un établissement.

### À DÉVELOPPER

#### 21B

#### Développer une offre tierce sous forme de prestation

ARALIS a développé des expertises pointues telles la Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion ou certaines pratiques de gestion des ressources humaines spécifiques au domaine social. La Fondation va se doter d'une filiale ad-hoc lui permettant de proposer des formations et accompagnements à l'ingénierie pour ses partenaires de l'économie sociale et solidaire.

#### 22B

#### Créer une offre de service hors les murs

De nombreux besoins portés par des personnes en recherche d'hébergement ou de logement sont peu ou ne sont pas du tout couverts, notamment pour les personnes les plus précaires, comme celles vivant dans la rue. Pourquoi les moyens logistiques d'ARALIS ne pourraient-ils pas se mettre au service de ces populations, comme la domiciliation, l'accès à une salle de bain, une bagagerie, une épicerie... ? Certaines de ces offres, comme l'épicerie, existaient auparavant dans certains établissements d'ARALIS et ont disparu avec le temps ; il s'agirait de les reconstituer mais avec des partenaires plus adaptés (exemple du GESRA pour les épiceries). Des services hors les murs sont même évoqués, tel un camion-douche itinérant pour les sans domicile fixe. De tels services pourraient permettre de se rapprocher en particulier d'un public très éloigné du logement, que l'offre Logement d'Abord pourrait alors intéresser.

#### 23B

#### Approfondir la problématique de la diversification des activités (hors ESMS)

Les débats n'ont pas abouti à un consensus clair quant aux axes de diversification d'activités possibles. Il a été évoqué l'ouverture vers d'autres structures (hors ESMS) sans qu'à ce stade ces perspectives soient plus explicitées.



# AXE 3

## Responsabilité sociale

### À CONSOLIDER

#### 31A

#### Faire vivre notre projet

Des outils de communication ont commencé à être développés : nouveau logo, charte graphique, newsletter Fondation, plaquette présentation FEF, plaquette Pensions de Famille, vœux annuels, rapports d'activités. Il faut continuer dans ce sens et en développer d'autres afin d'être beaucoup plus présent pour les salariés, les partenaires et dans les médias. Tout particulièrement le site internet et les réseaux sociaux.

#### 32A

#### Consolider les relations professionnelles et de travail

Finaliser et faire vivre la charte des comportements professionnels.

#### 33A

#### Renforcer le pouvoir d'agir de la Gouvernance

L'implication des administrateurs sera renforcée notamment dans des dossiers thématiques, comme cela avait pu être le cas dans le cadre de FEF. Une animation conjointe administrateurs/salariés du projet stratégique sera recherchée.

### À DÉVELOPPER

#### 31B

#### Mobiliser des moyens pour se développer et s'adapter : création d'un fonds de développement, mécénat, croissance externe

Les moyens financiers doivent être mobilisés en amont de la stratégie de croissance et d'adaptation du parc et des services. La constitution d'un fonds de développement est proposée pour appuyer la stratégie 2020-2025. Le mécénat est un des leviers naturels d'une fondation et ARALIS, fondation depuis bientôt deux ans, doit se mettre

sur le chemin de le développer. C'est sur la base d'objectifs concrets autour d'un projet de développement qu'il sera possible de le faire. Par ailleurs, en plus d'une croissance interne (12B), ARALIS opte également pour une stratégie de croissance externe qui se justifie par l'évolution des besoins sociaux des personnes, la pression des politiques publiques, les évolutions et difficultés de certains acteurs et la dynamique propre à la Fondation et ses équipes. Au-delà de l'aire urbaine lyonnaise ARALIS ne se développera que dans le cadre de partenariats avec des collectivités, des bailleurs ou des partenaires locaux.

#### 32B

#### Initier et développer la RSE

La RSE désigne la prise en compte par les organisations quelles qu'elles soient, des enjeux sociétaux de leur activité. Elle repose sur trois piliers du développement durable : le progrès économique, la préservation environnementale, et la justice sociale. Elle est présentée le plus souvent autour de cinq axes : qualité de vie au travail, gestion de l'entreprise/gouvernance, activités économiques responsables, implication locale, protection de la planète. Au regard de la vocation d'ARALIS, le cadre d'action que propose la RSE semble idéale. En cela, la RSE apparaît comme un outil dont pourrait se doter la Fondation pour mettre en valeur ce qui apparaît chez elle comme propre à sa culture d'entreprise. La volonté de développer la stratégie de la Fondation dans ce sens, permettrait également d'affirmer encore un peu plus ses valeurs, sa vocation et son ambition tout en la dotant d'une vision sur certains sujets.

#### 33B

#### Renforcer la démarche inclusive avec les résidents

ARALIS souhaite encourager la prise d'initiative des résidents eux-mêmes dans la réponse à certains besoins communs. Leur participation aux instances de la fondation doit faire l'objet d'une réflexion. De même leur participation avis et paroles seront sollicitées par tous moyens appropriés (dont les enquêtes de satisfaction, les comités de résidents etc.) En effet, les résidents ont des ressources qui peuvent être certainement mieux connues et reconnues et même mobilisées pour d'autres résidents, selon le principe de la pair-aidance. La mise en place de jardins nourriciers partagés, la découverte des commerces et services publics du quartier, ou encore l'usage numérique d'un smartphone sont autant d'occasions d'entraide entre résidents. Cette entraide peut être stimulée par les équipes salariées d'ARALIS afin de susciter des coups de main inter-individuel et collectifs. Des formations à la pair-aidance et des rencontres d'échange de pratiques seront organisées pour ce faire.

#### 34B

#### Étude et mise en œuvre Plan Stratégique à moyen terme

# 3 > PLAN D'ACTION 2020/2025

PLANS D'ACTIONS	ACTIONS
<b>AXE 1 : OFFRE DE LOGEMENT</b>	
<b>À CONSOLIDER</b>	
<b>11A Structurer des parcours résidentiels plus inclusifs</b>	<b>11A 1 Retour d'expérience sur le logement d'abord</b> – Simplifier l'accès au logement à partir des retours sur expérience – Temps de restitution associant la Métropole et l'État
	<b>11A 2 La demande en ligne</b> – Finaliser les outils de demande en ligne – Puis traitement des attributions
	<b>11A 3</b> – Ouvrir l'accès aux RRS à ISIS pour la mise en œuvre de l'outil d'observation des entrées et sorties – Élaborer des outils de mesures d'évaluation et de suivi – Intégrer l'analyse en cohorte
	<b>11A 4 Les sorties logements</b> – Formaliser et partager nos pratiques sur l'accompagnement aux sorties logement – Communiquer (cf. 31A) – Illustrer par des exemples de sorties
<b>12A Maintenir du logement de qualité</b>	<b>12A 1 Le référentiel Habitat</b> – Mise à jour du référentiel habitat (2015) – Constructions à venir, standards (cf. 13B)
	<b>12A 2</b> – MAJ Atlas du patrimoine – Se doter d'outils collaboratifs pour la maintenance (DEX, DP, DAF) (maintenance optimisée) (ex. exploitation VAP Proxiserve) – À DEVELOPPER actions à détailler par un GT Étape 1 > Recueil des besoins
	<b>12A 3</b> – Mettre à jour le process lié au montage d'opération selon opérations en projet
	<b>12A 4 Le diagnostic Qualité de service</b> – Élaborer un référentiel commun de la qualité de service (ex. à quoi doit ressembler un logement mis en location) <i>Diag 2021, Conception 2022</i>
	<b>12A 5</b> – Diagnostic aléatoire QDS premier niveau à la relocation – Capitaliser pour le référentiel à partir de l'expérimentation de Monplaisir (Test)
	<b>12A 6</b> – Élaborer un outil de concertation associant les résidents sur la QDS – En lien avec Extranet Client 24B
	<b>12A 7</b> – Assurer un contrôle qualité des contrats des prestataires (ex. Ascenseurs, Proxiserve...) pour tous les contrats de maintenance

DIRECTION	OUTILS/CADRE	CALENDRIER	RESPONSABLE	CONTRIBUTEURS
DEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Convention tripartite</li> <li>– Évaluation du déploiement</li> <li>– Consultation résidants</li> <li>– Évaluations sociales (mission de trois mois à recruter)</li> </ul>	Février à juin 2020	SLA	SLA, LYON SUD, RRS, IS, AGLS, AProx
DEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Plan SDSI</li> <li>– MàJ des process d'entrée</li> <li>– 2 outils techniques différents</li> </ul>	Février à décembre 2020	RSLA, RSI	SLA, RS, AGLS, Aprox (points d'accès)
DEX	ISIS	Janvier 2021 à décembre 2021	RSI	CMLA, RRS, AGLS, IS
DEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Faire évoluer le process</li> <li>– Écran ISIS à mettre à jour</li> </ul>	4 <sup>e</sup> trimestre 2020	SLA	IS, RRS, DRH, CMLA, RSI
DP	Référentiel	Juillet à décembre 2020	DP	DP, RTLA, RRS, Résidants, AP et Aprox
DP, DEX, DAF	Atlas	Avril à décembre 2020	Chargés de patrimoine	DP, RRS, Agents
DP, DEX, DAF	Processus à jour	Juillet 2020 à décembre 2021	DP	CODIR, Chargé d'opération, SI
DEX	Référentiel	Janvier 2023	RTLA	RRS, Agents, DP, Résidants, SLA, Fonctions support
DEX	Contribution au référentiel	Décembre 2020	RTLA, RRS	RRS, Agents, DP, Résidants, SLA, Fonctions support, fonctions hors DEX
DEX	Plan DSI	Plan DSI Janvier 2021	SLA	SLA, RSI, DEX
DP	Suivi des contrats	Contrôle continu 2020-2025	Chargés de patrimoine	Chargés de patrimoine, DEX, Juridique, Le DAF

PLANS D'ACTIONS	ACTIONS
<b>AXE 1 : OFFRE DE LOGEMENT</b>	
<b>À CONSOLIDER</b>	
<b>13A Maintenir du logement abordable</b>	<b>13A 1</b> <b>Optimiser les bilans des futures opérations</b> – Fiabiliser les simulations et ses outils – Intégrer de nouvelles ressources financières cf. 31B
	<b>13A 2</b> – Optimiser la maîtrise des charges (fluides, énergies, charges d'entretien...) /// RSE 32B. À développer retenir une ou deux actions par an. – Faire un bilan des actions réalisées (manager sobriété énergétique) – Élaboration d'un plan à 6 ans
<b>14A Mettre en place un Plan Stratégique du Patrimoine (PSP) et un Plan à Moyen Terme (PMT)</b>	<b>14A 1</b> – Actualiser le plan stratégique du patrimoine (PSP)
	<b>14A 2</b> – Ritualiser une revue du Patrimoine
<b>15A Consolider un partenariat de croissance avec le GIE LVA</b>	– Être présent et pro-actif dans les instances de pilotage (comité d'engagement) – Appliquer les orientations politiques du CA
<b>À DÉVELOPPER</b>	
<b>11B Diversifier l'offre pour une diversité de publics</b>	– À intégrer dans le référentiel patrimoine et projet sociaux
<b>12B Augmenter le nombre de logements</b>	– Conventions partenariales (Métropole, Nexity Non-profit, GIE LVA) – Partenariats promoteurs, collectivités, cf. Communication 31A
<b>13B Créer des logements s'inscrivant dans la transition écologique</b>	– Redéfinir, porter une politique environnementale MOI. CF. 12A 32B
<b>14B Concevoir des logements inclusifs et innovants</b>	<b>14B 1</b> – Innovation et ressources pour le logement accompagné – Prévoir un programme d'étude, de visites, de recherche sur ce qui fonctionne ailleurs
	<b>14B 2</b> – S'inscrire dans le BIM
<b>15B Étendre le territoire d'intervention</b>	<b>15B 1</b> – Renforcer notre présence dans les territoires prioritaires
	<b>15B 2</b> – Rester en veille sur d'autres opportunités
	<b>15B 3</b> – Se faire connaître, se positionner, communiquer

DIRECTION	OUTILS/CADRE	CALENDRIER	RESPONSABLE	CONTRIBUTEURS
DP, DAF	Outils MOI	Mars à décembre 2020	Bureau, CODIR	CODIR et référents
DP	– Capitaliser sur actions passées – Actions à définir	Février 2020 En continu pour le plan	DP	CODIR
DP	PSP	Diagnostic 2020, prog 2021	DP	CODIR et services sollicités
DP, DEX	Réunion	Février 2020 Annuelle	DP	CODIR, RTLA
DG CA		Annuelle	CODIR	CODIR, RTLA
CA, DG	Conventions, partenariats	En continu	CODIR	CODIR
CODIR	RSE, Stratégie MOI	En continu	DP	CODIR, RTLA
CODIR	Documentation, retour sur échanges et visites	2020-2025	DP	CODIR, RTLA, services
DP		2022-2025	DP	DP, RSI
CA, DG		En continu	DG	CODIR
CODIR, cellule développement		En continu		CODIR, Cadres
CA, DG		En continu		CODIR, Cadres

PLANS D'ACTIONS	ACTIONS
<b>AXE 2 : OFFRE DE SERVICES</b>	
<b>À CONSOLIDER</b>	
<b>21A Qualifier l'offre de service en matière d'accompagnement</b>	<b>21A 1</b> – Évaluer la qualité de la mise en œuvre de la QDS par sites. (RH, Bâti, gestion locative, pluridisciplinarité, compétitivité...)
	<b>21A 2</b> – Graduer l'offre en fonction des besoins de logement/hébergement. (dispositifs, typologie de logements...)
	<b>21A 3</b> – Décliner une palette de prestations adaptées (prestations sociales, type d'accompagnement, mobilité...)
	<b>21A 4</b> – Formaliser l'offre sur un support/média de communication auprès des partenaires et résidants. cf. 32A
<b>22A Garantir un suivi social de qualité</b>	<b>22A 1</b> – Reformuler le cadre de référence des interventions sociales
	<b>22A 2</b> – Mesure de la qualité de service par des indicateurs quantitatifs et qualitatifs
	<b>22A 3</b> – Ouvrir les postes à de nouveaux profils : diplômés, parcours, expériences...
<b>23A Assurer une prise en compte globale des besoins des résidants</b>	– Finaliser et faire vivre "La Charte des Résidants", comité de résidants, enquêtes résidants – Poursuivre l'implication de l'ensemble des salariés dans les enquêtes résidants
<b>24A Développer les relations partenariales sur des interventions complémentaires</b>	– Réflexion, sur le périmètre (Cf. cellule développement 31B) – Bilan de FEF avec les référents, puis proposition d'actions
<b>À DÉVELOPPER</b>	
<b>21B Développer une offre tierce sous forme de prestation</b>	<b>21B 1</b> – Élaborer et créer une structure fiscalisée ad hoc (METIS) et en assurer le suivi
	<b>21B 2</b> – Développer l'offre de formation (AES et RH ex. Test)
	<b>21B 3</b> – Développer l'offre d'AMOI
	<b>21B 4</b> – Développer l'offre d'ingénierie sociale

DIRECTION	OUTILS/CADRE	CALENDRIER	RESPONSABLE	CONTRIBUTEURS
DEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Référentiel IS</li> <li>– Lois (Elan, ALUR...)</li> <li>– RSE, LCD</li> <li>– DAHLO</li> <li>– Logement d'Abord</li> </ul>	Février 2020 à décembre 2021	DEX RTLA	Entreprise
DEX		Avril à décembre 2020	RSLA, CMLA	CMLA, IS, RH, CG, MOI
DEX		Avril à décembre 2020	RSLA, CMLA	CMLA, IS, RH, CG, MOI
DEX		Décembre 2020 à février 2021	CMLA	AGLS, IS, RRS
DEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Référentiel IS</li> <li>– Définition des missions</li> </ul>	Mars à décembre 2021	CMLA	IS, RRS, CG, CMLA
DEX		2020/2021	RSLA	CG, RRS
DEX		Mars 2020 réflexion puis expérimentation à décembre 2022	RH	RTLA, recruteurs N+1
DG, RSLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Loi 2002-2</li> <li>– Capitalisation interne</li> <li>– Contrat résidents</li> <li>– Règlement intérieur</li> </ul>	Démarrage septembre 2020 En continu	RSLA	CMLA
DRH	Programme FEF	Mars à décembre 2020	DRH	
DAF	Type de structure	Mai 2020	DAF	DAF, Juridique
DRH	Offre	2020	DRH	DRH, DAF
DP, DAF	Expertise MOI	Année 2021	DP	DP, DAF, Chargé MOI, cellule développement
DG	« Joris »	2023/2025	SLA	DEX, DAF

PLANS D' ACTIONS	ACTIONS
<b>AXE 2 : OFFRE DE SERVICES</b>	
<b>À DÉVELOPPER</b>	
<b>22B</b> Créer une offre de service hors les murs	<b>22B 1</b> – Monter un lieu d'accueil des partenaires et publics sur projets partagés (Massenet)
	<b>22B 2</b> – Optimiser les surfaces et lieux existants (Pasteur, Bombarde, Duquesne...)
	<b>22B 3</b> – Déployer notre offre de service (21A) aux autres acteurs du logement et de l'hébergement
<b>23B</b> Approfondir la problématique de la diversification des activités (hors ESMS)	<b>23B 1</b> – Créer un groupe de travail et étudier les forces et faiblesses de cette potentielle évolution
	<b>23B 2</b> – Étudier les possibilités de montages hybrides



DIRECTION	OUTILS/CADRE	CALENDRIER	RESPONSABLE	CONTRIBUTEURS
SLA, RTLA		2024/2025	RTLA, RSLA	RRS, DP, DAF, Juriste
SLA, RTLA		2024/2025	RTLA, RSLA	RRS, DP, DAF, Juriste
DG, DEX		2023/2025	DG	RRS, DP, DAF, Juriste
CA, DG		Mars à décembre 2020	CA	Selon CA
		Mars à décembre 2020	CA	Cellule développement

PLANS D'ACTIONS	ACTIONS
<b>AXE 3 : RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE</b>	
<b>À CONSOLIDER</b>	
<b>31A Faire vivre notre projet</b>	<b>31A 1</b> – Monter un plan de communication (capitaliser, archiver les informations) – Ajouter les actions concernées, 2 <sup>e</sup> trim. 2020 à 2023
	<b>31A 2</b> – Animer les actions de communication
	<b>31A 3</b> – Refonte globale du site internet
	<b>31A 4</b> – Présence sur les réseaux sociaux
	<b>31A 5</b> – Constituer un dossier de relations presse et l'adapter selon les évènements
<b>32A Consolider les relations professionnelles et de travail</b>	– Actualiser et faire vivre "La Charte des Comportements Professionnels"
<b>33A Renforcer le pouvoir d'agir de la gouvernance // 32B</b>	– Proposer et mettre en œuvre un plan d'action, en lien avec leur implication interne et communication externe (ex. mécénat, portage du projet, représentation active...)
<b>À DÉVELOPPER</b>	
<b>31B Mobiliser des moyens pour se développer : création d'un fonds de développement, mécénat, croissance externe</b>	<b>31B 1</b> – Créer une ligne budgétaire pour les actions de développement
	<b>31B 2</b> – Monter une cellule développement (axes hors foncier)
	<b>31B 3</b> Mécénat : – Élaborer un discours de cause – Identifier les projets porteurs – Élaborer un plan d'action pour la démarche avec plan de communication
<b>32B Initier et développer la RSE : qualité de vie au travail, gestion de l'entreprise/gouvernance, activités économiques responsables, implication locale, protection de la planète</b>	– Diagnostic RSE – Domaine de l'environnement – Domaine économique – Domaine social (salariés RH, résidents)
<b>33B Renforcer la démarche inclusive avec les résidents</b>	<b>33B 1</b> – Donner le pouvoir d'agir aux résidents – Notion de pair aidance
	<b>33B 2</b> – AMU/résidents : énergies et prévention de la précarité énergétique
	<b>33B 3</b> Extranet client (compte personnel, et accès aux infos)
	<b>33B 4</b> – Lutte contre la précarité numérique (cf. 13A) – Conférence sur les enjeux du numérique
	<b>33B 5</b> – La place des résidents dans la participation au CA
<b>34B Étude et mise en œuvre Plan Stratégique à moyen terme</b>	– Étude prospective PMT à voir // PSP – Mise en œuvre du PMT à partir de 2022

DIRECTION	OUTILS/CADRE	CALENDRIER	RESPONSABLE	CONTRIBUTEURS
DG	Prestataire en communication	Juillet 2020 à décembre 2022	DG	CODIR, Cadres RSI, CASG
DG	Charte	1 <sup>er</sup> semestre 2020	DEX, DRH	CODIR, tous services, PRM
Président	Plan d'action	Juin 2020 En continu	Administrateurs	Administrateurs, CODIR
CA, DG	Bureau	2020	DG	
DG	Projets à l'étude	1 <sup>er</sup> semestre 2020	DG	CODIR, CA et salariés référents
CA	Création d'une commission mécénat et développement	1 <sup>er</sup> semestre 2020	CA, DG	
CA, DG	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Process</li> <li>– Méthodologie RSE</li> <li>– Prévoir budget adhoc</li> </ul>	3 ans Fin 2022	Fonction/mission spécifique d'appui au DG	Salariés, résidants, partenaires, institutions
RSLA	Loi 2002-2	En suite application de la charte Résidants	CMLA	Salariés
CODIR	Bilan Manager sobriété et déploiement	1 <sup>er</sup> semestre 2020	SLA	Salariés
RSI	Retour sur enquête résidants	Septembre 2020 à décembre 2021	RSI	DEX, DAF, RTLA, RSLA, RRS
CODIR	Bilan FEF capitalisation	2 <sup>e</sup> semestre 2020	DRH	Salariés
CA	Charte des résidants	2024/2025	Un administrateur	Salariés
Trésorier/DG		2021 2022	DAF	



**GENARO STUDIO**

**Genaro Lopez**

genaro@genaro-studio.com

06 30 70 53 32

**OXALIS**

**Paul-Émile Aguerre**

polaguerre@gmail.com

06 62 73 56 02

