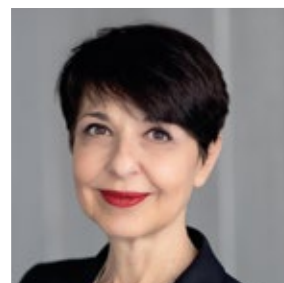


**HABITAT  
EN RÉGION  
2024**



**GROUPE  
HABITAT  
EN RÉGION**



## ■ RÉPONDRE AUX NOUVEAUX ENJEUX DES TERRITOIRES ET DES HABITANTS

Notre plan stratégique s'inscrit dans un contexte particulier. Celui de la crise sanitaire qui a ébranlé notre société et impacté nos entreprises, les obligeant à faire face en temps records aux difficultés rencontrées par nos partenaires comme nos collaborateurs. En parallèle, l'année 2020 a été structurante et active pour notre Groupe : une nouvelle organisation a été mise en place avec la création de trois SAC territoriales. Quant à notre activité, elle a été forte et en croissance. Dans cette période particulière, comme le montrent nos résultats, notre Groupe a fait la preuve de l'efficacité de son modèle.

Notre ambition est simple : poursuivre notre mission d'utilité sociale pour accompagner nos clients et nos partenaires dans tous leurs besoins. Sa matérialisation ? Un plan stratégique à horizon 2024.

Nous avons souhaité une feuille de route ambitieuse et pragmatique, profondément ancrée dans les territoires pour répondre au plus près des nouveaux enjeux économiques et sociétaux qui se sont fait jour.

Nous sommes très fiers d'avoir élaboré ce projet stratégique dans une démarche véritablement collaborative. Ce sont 20 entreprises et 3 300 collaborateurs qui se sont mobilisés à tous les niveaux pour identifier des actions et des mesures concrètes visant à répondre au plus près des attentes de nos parties prenantes, collectivités, habitants et collaborateurs.

Avec la mobilisation de nos équipes, nous allons améliorer concrètement le quotidien de nos habitants, mieux répondre aux attentes de nos partenaires institutionnels, développer la formation de nos collaborateurs et déployer fortement notre engagement pour préserver l'environnement.

Notre plan stratégique pour 2024 contribuera à renforcer la place majeure de notre Groupe dans le secteur du logement social, tout en valorisant l'originalité et la puissance de notre modèle. Nous sommes utiles, solidaires et engagés dans les territoires.

*Utiles, solidaires et engagés dans les territoires. Voilà le rôle que nous entendons jouer aux côtés de ceux qui font et vivent le logement social au cœur d'une société en profonde mutation. Ils peuvent compter sur un Groupe plus conscient et plus mobilisé que jamais pour répondre à leurs enjeux et anticiper les évolutions de notre société.*

### Christine Fabresse

■ Présidente du Conseil d'Administration du Groupe Habitat en Région

*Nos objectifs et nos engagements sont ambitieux, clairs, quantifiés et mesurables. Nos choix reposent sur la mobilisation d'un Groupe solide. Ce sont 20 sociétés implantées au cœur des territoires qui les ont définis et un collectif de 3 300 collaborateurs qui va les mettre en œuvre. C'est toute la force de notre projet. Nous serons au rendez-vous de la relance économique et sociale.*

### Jérémie Estrader

■ Directeur général délégué du Groupe Habitat en Région



## ■ LES FONDAMENTAUX DU PLAN STRATÉGIQUE

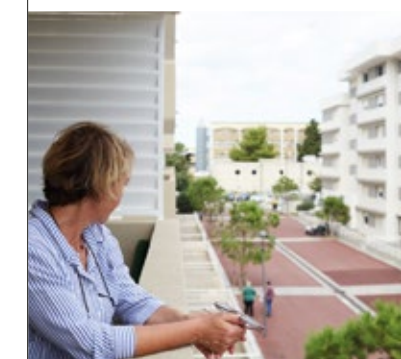
Pour concevoir un plan stratégique qui réponde véritablement aux enjeux de nos parties prenantes, internes comme externes, il était essentiel de tirer parti de la force de notre organisation : une dynamique nationale fondée sur la proximité territoriale. C'est la raison pour laquelle nous avons adopté une ambitieuse démarche de co-construction avec le concours de l'ensemble des entreprises du Groupe. La pertinence de nos choix stratégiques et opérationnels en découle et sa crédibilité se vérifiera d'autant mieux que nous prenons des engagements chiffrés. Nous avons fixé un cap pour 2024 et sommes dès à présent dans l'action.

### UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE, DÉCENTRALISÉE ET TRANSVERSE

Pour répondre à cet objectif nous avons créé six groupes de travail thématiques pilotés par des « sponsors », six directeurs généraux des sociétés et SAC. Les travaux de ces groupes ont permis de faire émerger de solides axes stratégiques qui ont été partagés avec un comité Groupe composé de l'ensemble des directrices et directeurs généraux de nos entreprises. Un chantier particulièrement riche mené en six mois, qui a favorisé une appropriation collective et des décisions stratégiques, associant ancrage dans la réalité et cohérence avec nos valeurs.

### UNE AMBITION FORTE ET DES OBJECTIFS CHIFFRÉS

Notre plan fixe des ambitions stratégiques fortes qui reposent sur des mesures concrètes. Il correspond en cela à l'une des valeurs clé de notre Groupe : l'engagement. Nous avons ainsi déterminé des objectifs collectifs chiffrés qui ont pour spécificité de s'appliquer à l'ensemble des sociétés de façon adaptée aux particularités de chacune d'entre elles. Ces objectifs concrets feront l'objet de bilans réguliers et permettront à chacun de mesurer la réalité de notre engagement collectif et de nos actions communes.



## ■ D'ici 2024

- **17 000 logements** lancés.
- **2 600 logements** en accession sociale mis en chantier (dont 734 logements en BR5<sup>3</sup>).
- Un objectif de vente HLM de **1 300 logements**.
- Une contribution dans l'économie des territoires de **3,4 Mds € générant plus de 50 000 emplois directs et indirects**.

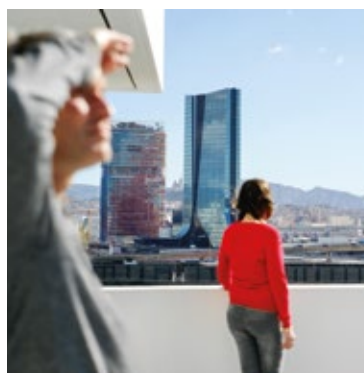


## ■ Par LA CROISSANCE

**Renforcer le Groupe**  
par un développement plus  
que jamais centré sur les  
enjeux des territoires  
et des habitants.

■ Par  
L'INNOVATION

**Anticiper les évolutions techniques, technologiques, managériales ou sociales,** pour offrir la meilleure expérience possible aux différentes parties prenantes du Groupe.



## ■ D'ici 2024

- Développer une **culture d'innovation et de prospective ouverte et pragmatique.**
- Déployer l'innovation à **tous les champs d'intervention.**
- Créer de la **valeur collective** en cultivant la coopération entre sociétés.



## ■ Par L'ENGAGEMENT

**Développer notre présence sur les territoires auprès de l'ensemble de nos parties prenantes :** renforcer les relations avec nos partenaires locaux, améliorer la qualité de service, accompagner les plus fragiles et développer une expérience collaborateurs positive.

## ■ D'ici 2024

- Toutes les sociétés du Groupe seront dotées du **statut de société à mission**.
- **Favoriser l'insertion :**  
**235 000 heures par an** de travailleurs en insertion.  
**100 % des appels d'offres** de travaux et d'entretien avec une clause d'insertion.
- **70 % des appels d'offres** avec des exigences RSE.
- **Renforcer les partenariats** pour accompagner les plus fragiles.
- **80 % des collaborateurs** formés en 2024 soit plus de 2600 personnes.

## ■ D'ici 2024

- **Proposer à 100 % des locataires de 75 ans et plus** un diagnostic personnalisé.
- **100 % des équipes de proximité seront formées** à l'accompagnement des seniors et des aidants.
- **Plus de 1 500 lits** en construction neuve et **environ 5 400 lits** en rachats dédiés aux seniors.



# SANTÉ/ VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION

# ■ RÉPONDRE AUX NOUVEAUX ENJEUX DES TERRITOIRES ET DES HABITANTS



■ D'ici 2024

- **Eradiquer<sup>6</sup> les étiquettes de performance énergétique F&G** sur l'ensemble des logements du Groupe<sup>7</sup>.
- **Plus des 2/3 du patrimoine dotés d'une étiquette énergétique A à C.**
- Étudier systématiquement avec la maîtrise d'œuvre la faisabilité du **recours à des matériaux biosourcés** dans les constructions neuves (structuration d'une filière d'avenir) et la possibilité de réemploi des matériaux/déchets de construction et de démolition.

■ D'ici 2024

- Créer de nouveaux OFS<sup>1</sup> au sein du Groupe **sous une marque commune pour développer le BRS<sup>2</sup>** et favoriser l'accès sociale.
- Lancer **734 « ordres de services » en BRS<sup>2</sup> et 1 340 LLI<sup>3</sup>.**

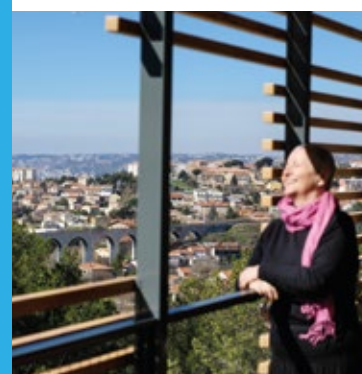


■ Pour  
**UN PARCOURS  
RÉSIDENTIEL  
COMPLET**

**Compléter nos dispositifs**  
et développer notre offre  
pour accompagner l'habitant  
dans tout son cycle de vie.

■ Pour  
**UN PATRIMOINE  
VIVANT**

**Réhabiliter et valoriser  
notre patrimoine**  
pour répondre aux nouveaux  
enjeux environnementaux  
et sociétaux.

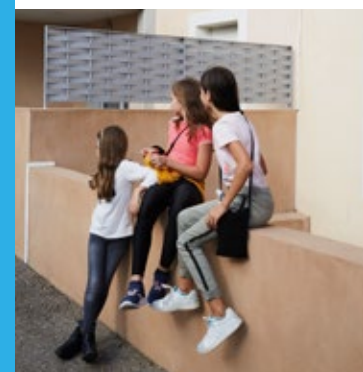


## ■ D'ici 2024

- **Lancer 1 500 logements** labellisés « bâtiment biosourcé »<sup>4</sup>.
- **Produire 3 500 logements adaptés PMR**<sup>5</sup> dans la construction neuve.
- **Étudier chaque demande d'adaptation de logement** (travaux, mutation...) dans un délai de 3 mois.

■ Pour  
**UNE SOLIDARITÉ  
ACTIVE**

Au cœur de nos missions :  
**accompagner nos clients  
fragilisés par la crise.**



■ Dès 2021

- **Créer un fonds de solidarité Groupe doté de 3 M€** pour aider **les jeunes de 18 à 25 ans** (sous la forme d'une remise de loyer plafonnée, entre 250 et 400 euros) et **les locataires en difficulté économique**, en raison d'une baisse de revenus due à la crise COVID (sous la forme d'un abandon partiel ou total de leurs impayés).
- **Proposer 1500 logements au personnel hospitalier** via des partenariats locaux avec les hôpitaux.

(1) OFS : organisme de foncier solidaire.

(2) BRS : bail réel solidaire.

(3) LLI : logement locatif intermédiaire.

(4) Exigence de niveau 2 dans le cadre de la certification NF Habitat - NF Habitat HQE délivrée par Cerqual Qualitel Certification.

(5) PMR : personnes à mobilité réduite.

(6) Hors logements concernés par les dérogations justifiées : patrimoine en copropriété, bâtiments classés et patrimoine du bassin minier (SIA).

(7) Rappel des exigences réglementaires : interdiction de louer les logements classés F à horizon 2028 et G à horizon 2025.

# ■ MOBILISÉS ENSEMBLE POUR LA RÉUSSITE DU PLAN

*La démarche de co-construction s'est révélée particulièrement fructueuse.*

*Elle a permis de faire émerger des initiatives pragmatiques enrichies par nos différentes réalités territoriales.*

*J'ai le sentiment que l'ensemble des entreprises du Groupe est fédéré autour d'actions déployables dans tous les territoires.*

■ **Amélie Debrabandere**

Directrice générale de Sia Habitat

*Le positionnement stratégique du Groupe nous amène à répondre aux besoins des territoires avec une offre globale.*

*Nos compétences évoluent, nous devons nous repenser comme de véritables aménageurs de territoires au plus près des habitants et des collectivités.*

**Philippe Trantoul**

■ Directeur général d'Alteal

*Pour générer de la valeur collective, notre plan stratégique fait la part belle à une démarche d'innovation qui rayonne sur toutes nos activités. Nous proposons une méthode, un changement culturel pour transformer en réussite les opportunités dans les territoires.*

**Edouard Duroyon**

■ Directeur général de la SA HLM de l'Oise

*Nos objectifs sont lisibles, ambitieux et mesurables, ils nous engagent collectivement et renforcent notre culture Groupe. Nous pourrions ainsi rendre compte avec fierté de notre action, pour l'amélioration de la qualité de notre patrimoine au profit de nos habitants.*

**Philippe Clerbout**

■ Directeur général de Petram

*Nous constituons un Groupe dont l'organisation permet aux sociétés qui le rejoignent, de maintenir une proximité terrain si nécessaire au développement de nouveaux projets, en parfaite cohérence avec les enjeux locaux. Le Groupe bénéficie du rayonnement et de la force d'un acteur national majeur porté par les Caisses d'Epargne/BPCE.*

**Frédéric Lavergne**

■ Directeur général d'Erilia



GROUPE  
**HABITAT  
EN RÉGION**

50, avenue Pierre Mendès France  
75013 Paris  
[habitat-en-region.fr](http://habitat-en-region.fr)