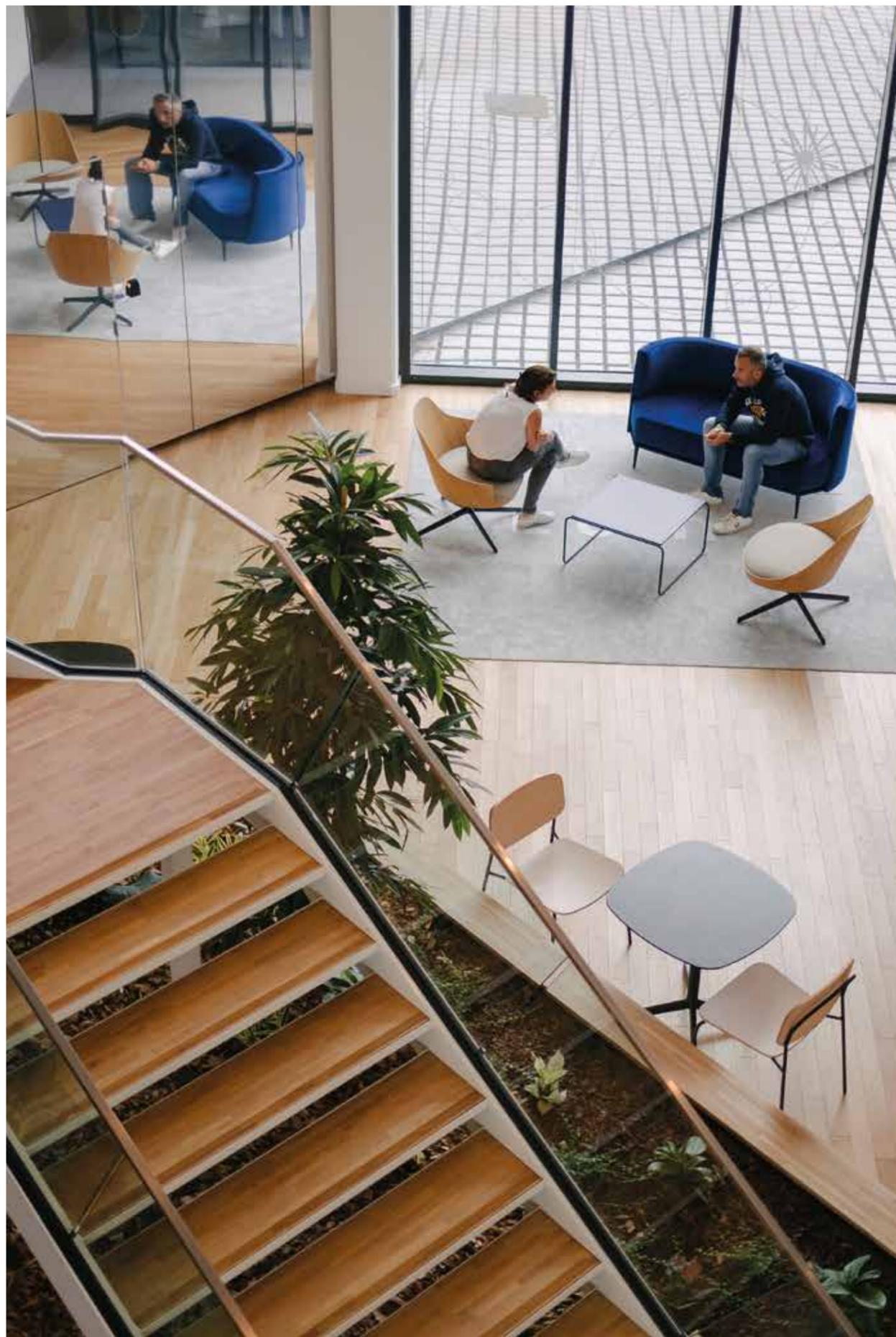




Rapport d'activité **responsable** 2023





SOMMAIRE

ÉDITO	
Frédéric Chéreau, Président de Maisons & Cités	4
3 QUESTIONS À...	
Jean-François Champion, Directeur Général de Maisons & Cités	5
NOTRE ORGANISATION	6
NOTRE MISSION	8
CHIFFRES-CLÉS	11
PATRIMOINE	13
COHÉSION SOCIALE	16
ENVIRONNEMENT	26
ÉCONOMIE DURABLE	36
RESSOURCES HUMAINES	44



Frédéric Chéreau

PRÉSIDENT DE MAISONS & CITÉS

Comment décrire cette extraordinaire aventure qui nous anime depuis plusieurs années ?



Il me suffit de repenser à ce mois de mars 2017, à Oignies, lorsque le Premier ministre nous annonçait le lancement de l'ERBM. Ce moment fut à la fois une victoire et un commencement.

Une quarantaine de nos cités sont concernées, soit plus de 20 000 logements qui atteindront, d'ici 2028, la classe énergétique C. Depuis 2018, 9 348 logements ont été réhabilités dont 2 453 livrés en 2023 et plus de 14 000 lancés en chantier.

Mais au-delà des chiffres et des réussites techniques, cette transformation est avant tout une histoire humaine. Derrière chaque maison rénovée, il y a des familles, des hommes et des femmes qui y vivent depuis des décennies. Notre mission va bien au-delà de la simple rénovation : elle vise à améliorer

la qualité de vie de nos habitants, à leur offrir un cadre de vie plus sain et plus agréable. C'est une démarche empreinte de responsabilité et de respect envers ceux qui nous font confiance.

Nous sommes également fiers de l'engagement de nos partenaires et de nos collaborateurs. Leur dévouement et leur expertise sont cruciaux à chaque étape de ce projet ambitieux. Ensemble, nous dépassons des défis organisationnels, financiers et environnementaux pour créer un modèle d'urbanisme durable et inclusif.

Nous avons suivi notre conviction que chaque cité, chaque quartier, mérite une attention particulière et des solutions adaptées.

Aujourd'hui, grâce à notre engagement et à celui de tous

nos partenaires, nous pouvons dire avec fierté que nous sommes en train de changer l'image de notre territoire. Nous avons traversé des épreuves, mais nous les avons surmontées ensemble. Nous faisons de notre région, un territoire attractif où il fait bon vivre.

Les défis ne sont pas terminés, mais nous avançons avec la conviction que nous sommes sur la bonne voie. Ensemble, nous continuerons de relever ce défi ambitieux et de transformer notre territoire pour les générations futures.



Jean-François Champion

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE MAISONS & CITÉS

Quels ont été les temps forts de l'année 2023 pour Maisons & Cités ?

En 2023, nous avons franchi des étapes majeures. Nous avons livré 572 logements neufs et, dans le cadre de notre programme Engagement pour le Renouveau du Bassin Minier (ERBM), réhabilité 2 453 logements et mis en chantier 2 612 autres. Cette année record est le fruit d'une organisation efficiente et d'une certaine maturité du cycle de production ERBM, qui combine la rigueur industrielle à une gestion personnalisée de chaque opération. Nous avons installé les équipes dans notre nouveau siège social à Douai, « Le Lum », fruit d'un long projet mené depuis notre première vision « Créacités ».

Comment assurez-vous la satisfaction et le bien-être de vos clients ?

La satisfaction de nos clients est primordiale. En 2023, plus de 2 500 familles ont été temporairement relogées pendant les travaux de réhabilitation, grâce à une planification et une coordination efficaces. Ces relogements offrent l'opportunité de mieux répondre aux besoins de nos locataires, par exemple, en proposant des logements adaptés comme des plain-pied pour les seniors ou des logements plus spacieux pour les familles.

L'accompagnement personnalisé par nos pilotes sociaux est également au cœur de notre démarche. Grâce à leur expertise, nous pouvons offrir des solutions adaptées et personnalisées.

En quoi l'ERBM est-il central dans votre stratégie environnementale ?

L'ERBM est au cœur de notre plan stratégique Climat, visant à réduire l'empreinte carbone de nos logements. Nos rénovations ont déjà permis d'améliorer considérablement la performance thermique de nos logements et de diviser par 3,5 leur consommation énergétique.

L'étape suivante consistera à intégrer des énergies moins carbonées.

Ainsi, en 2024, nous lancerons des initiatives comme la création de dix hectares de forêts urbaines et le développement de fermes solaires. Ces projets favoriseront l'autoconsommation collective, permettant à nos locataires de bénéficier d'énergie verte locale et d'économies sur leur facture énergétique.

NOTRE ORGANISATION

Le groupe Maisons & Cités s'est constitué en 2002 avec la création de l'Épinorpa et le rachat de la SAS Soginorpa, société créée en 1986 par Charbonnages de France ayant en charge la gestion des logements miniers.

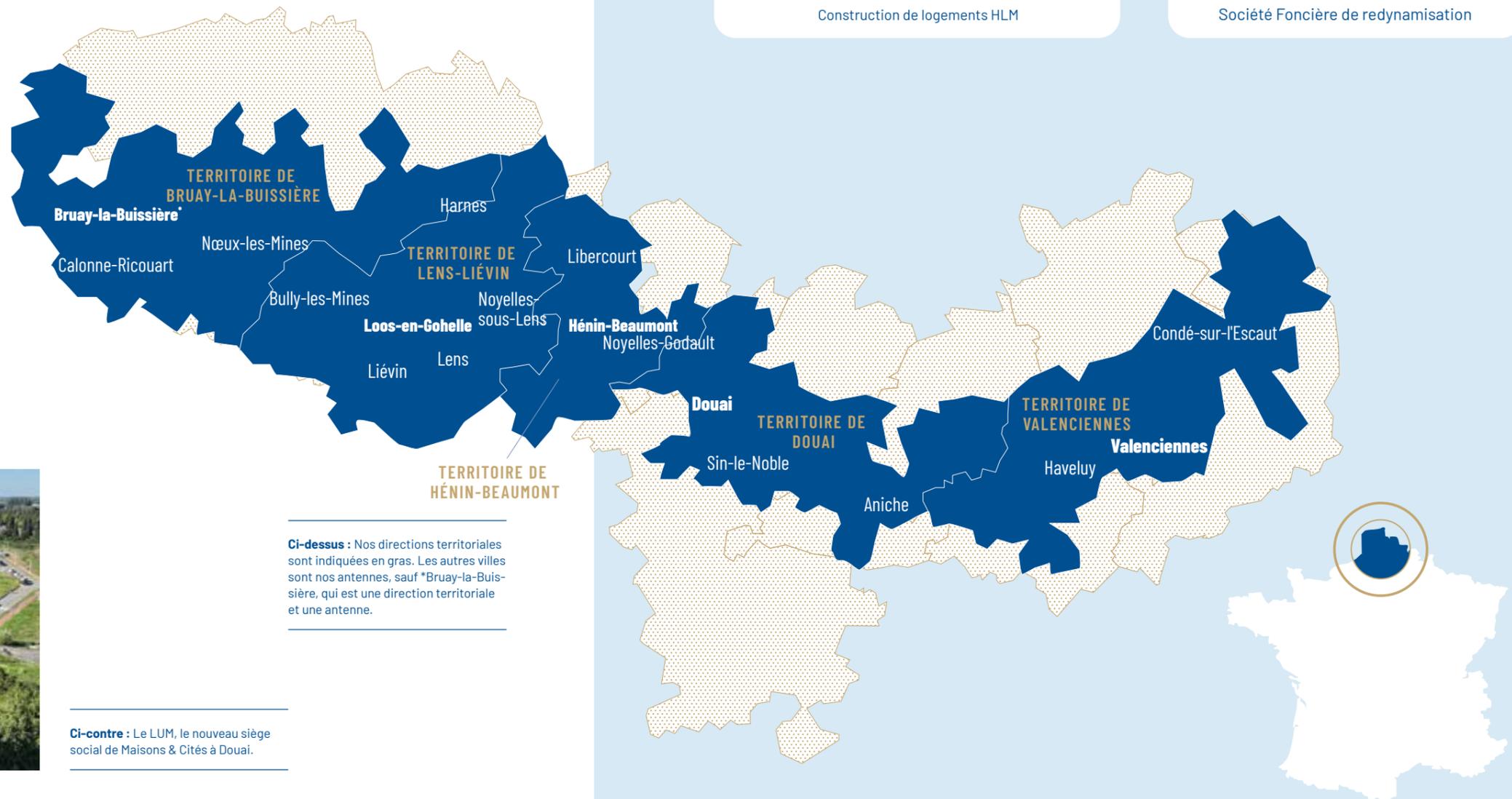
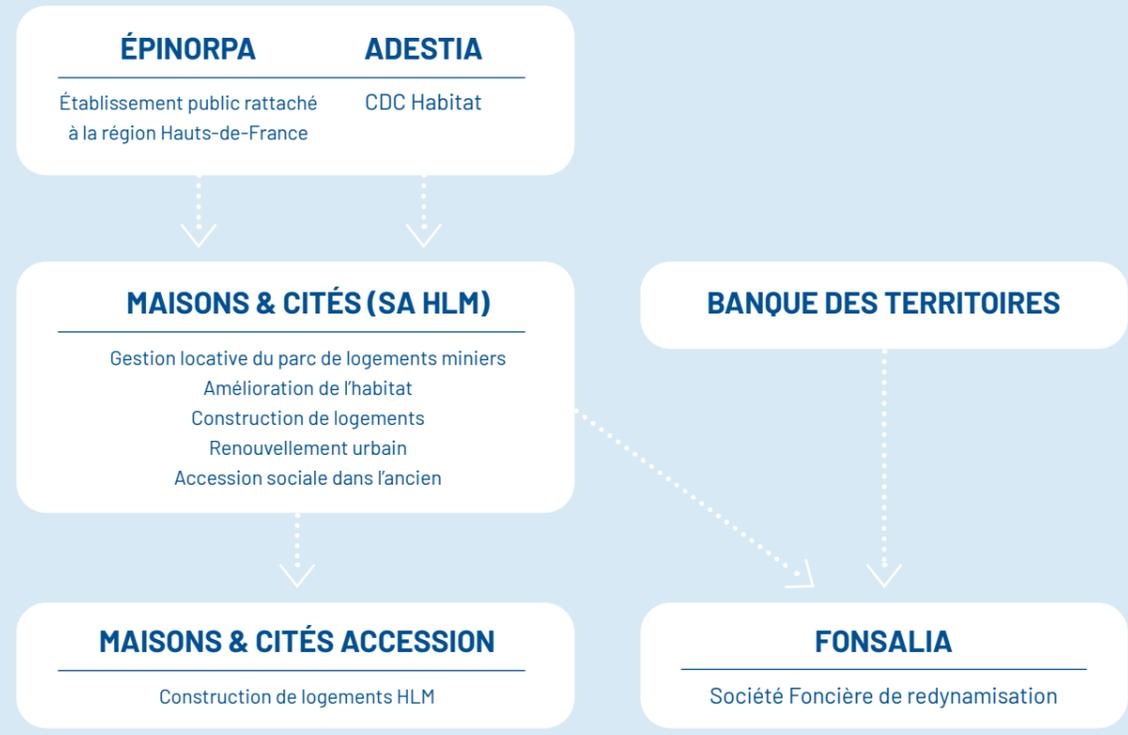
L'acquisition d'une coopérative HLM devenue depuis Maisons & Cités Accession, a ensuite permis d'engager une activité de construction et ainsi d'élargir l'offre de logements. L'établissement public Épinorpa, rattaché à la Région Hauts-de-France, est actionnaire de Maisons & Cités (SA d'HLM) aux côtés d'Adestia (CDC Habitat). Adestia est devenu actionnaire de Maisons & Cités en juillet 2018. À la fin de l'année 2022, l'Épinorpa et CDC Habitat ont renouvelé leur pacte d'actionnaires aboutissant à une nouvelle répartition du capital. Leur participation est désormais de 49 % chacun.

Pour préparer les travaux des réunions des conseils d'administration de Maisons & Cités et assurer un suivi de la mise en œuvre des politiques décidées, les administrateurs se réunissent régulièrement en commissions. Ces commissions thématiques concernent les finances et l'évaluation, l'immobilier, la gestion locative et les relations avec l'Agence Nationale pour la Garantie des Droits des Mineurs (ANGDM).

De plus, depuis 2018, un comité de coordination, composé de représentants de l'Épinorpa et d'Adestia, se réunit avant chaque conseil d'administration ou assemblée générale. Un comité d'audit et un comité des rémunérations ont également été créés.

Maisons & Cités Accession, coopérative HLM, est une filiale de Maisons & Cités, SA d'HLM.

Créée en 2021, Fonsalia est une structure de type foncière visant à répondre aux besoins détectés dans les centres-villes et centres bourgs. Le capital de cette dernière est réparti entre la Caisse des Dépôts et Consignations (30 %) et Maisons & Cités (70 %).



NOTRE MISSION

Notre projet stratégique

Notre identité

Nous sommes la 1^{ère} entreprise d'habitat social des Hauts-de-France, fière des valeurs de son territoire et déterminée à mettre en œuvre des solutions innovantes répondant aux besoins d'aujourd'hui et de demain.

Notre mission

Offrir à tous et dans tous nos territoires le bien-vivre chez soi et le bien-vivre ensemble.

Notre cœur de métier

Imaginer, bâtir, gérer avec nos partenaires, l'habitat et les services pour tous, à toutes les étapes de la vie.

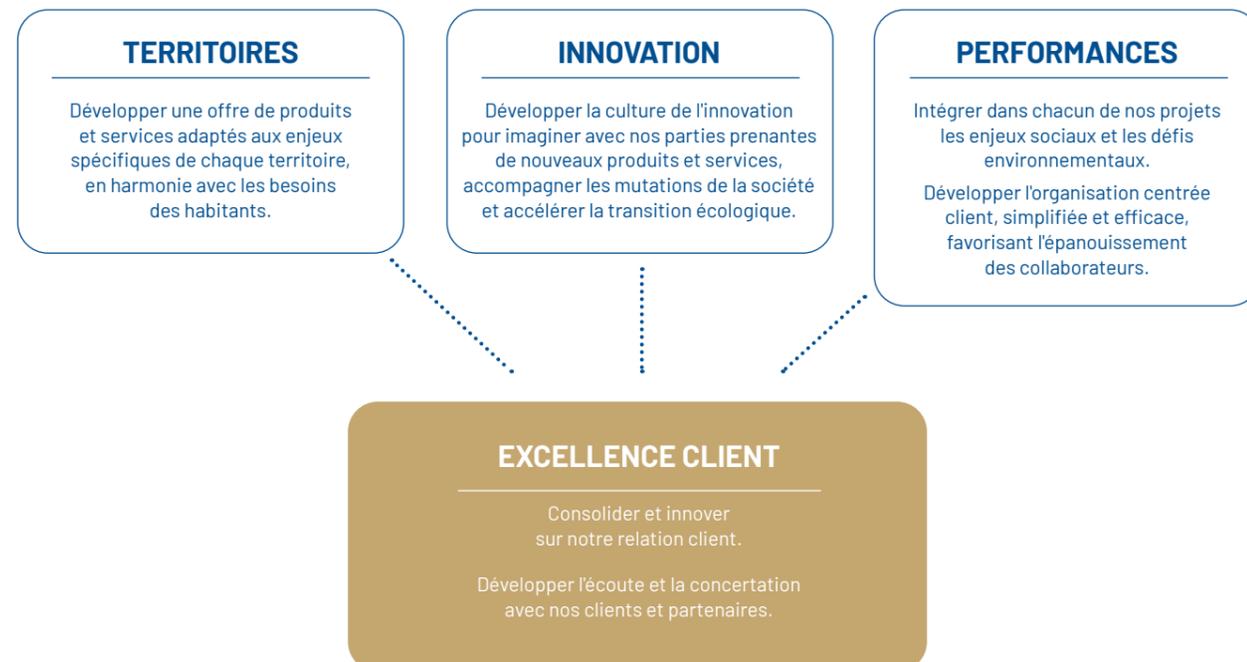
Notre ambition

Être, demain, l'acteur de référence de l'habitat en Hauts-de-France, innovant et responsable qui :

- vise l'excellence de la relation client ;
- participe au développement des territoires ;
- favorise l'épanouissement de ses collaborateurs.

3 axes stratégiques

au service de l'excellence client



11 chantiers prioritaires

POUR ATTEINDRE NOTRE NOUVELLE AMBITION

Nous sommes à mi-parcours de notre projet stratégique baptisé « energic 2025 » lancé en mars 2022.

Au lancement, nous avons **11 chantiers en lien avec 3 thèmes : Climat, Clients, Collaborateurs.**

Où en sommes-nous ?

À date, **6 chantiers** (en couleur ci-contre) **sont clôturés**, avec la mise en place de solutions adéquates.



— Climat

- 1** accroître la performance environnementale de nos logements ;
- 2** améliorer l'impact environnemental de notre entreprise.

— Clients et territoires

- 3** renforcer l'impact territorial et la visibilité de Maisons & Cités à travers ses projets de territoire ;
- 4** développer l'offre de logements et d'hébergement de demain ;
- 5** développer l'innovation sociale au bénéfice des habitants ;
- 6** moderniser la relation client par la digitalisation des services ;
- 7** développer l'écoute de nos clients et partenaires ;
- 8** proposer de nouveaux services répondant aux besoins de nos clients.

— Collaborateurs

- 9** encourager et accompagner la prise d'initiative des collaborateurs ;
- 10** simplifier le quotidien des collaborateurs ;
- 11** accompagner les parcours professionnels des collaborateurs.

Energic 2025 a également évolué avec l'**ajout de 2 chantiers** :

- Réussissons ensemble la production exceptionnelle (objectifs : gagner en simplicité dans la production et la livraison des logements)
- Mission Client (améliorer le parcours et l'expérience client)



CHIFFRES-CLÉS



64 260
logements
GÉRÉS À FIN 2023

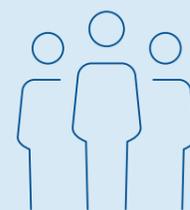
527
logements
NEUFS OU ACQUIS
DANS L'ANNÉE

255
logements
VENDUS EN 2023

2 612
ordres de services
EN RÉHABILITATION

ET

2 453
réhabilitations
LIVRÉES



842
collaborateurs



457 M€
investis

DANS LA MAINTENANCE,
LA RÉHABILITATION
ET LE DÉVELOPPEMENT
DU PATRIMOINE



293,5 M€
de loyers
COLLECTÉS EN 2023



DEPUIS 2018,
9 348
logements
ONT ÉTÉ RÉHABILITÉS



PATRIMOINE



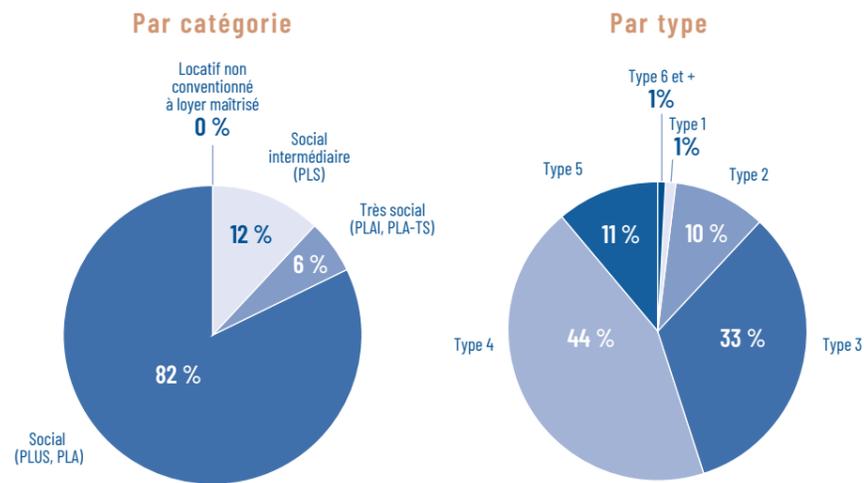
2023 est une année dynamique pour le patrimoine Maisons & Cités, marquée tant par une évolution hors du bassin minier que par la poursuite du renouveau sur son territoire historique.

UN PATRIMOINE EN MOUVEMENT

Rénovation et amélioration de l'habitat, adaptation constante aux besoins des habitants, développement de nouveaux logements, ERBM... En 2023, Maisons & Cités a continué de s'engager pleinement pour adapter et renouveler son patrimoine.

- Un patrimoine de 64 000 logements, dont 95 % en habitat individuel
- 37 % de part de marché du logement social sur le bassin minier
- Un investissement total de 457 millions d'euros pour développer ou améliorer le parc de logements en 2023
- 60 % de l'ERBM finalisé en ordres de services cumulés à fin 2023
- Un premier programme inauguré sur le territoire de la Métropole européenne de Lille (MEL) en 2023.

Répartition des logements locatifs



Avril 2023, à Armentières, sur le territoire de la Métropole européenne de Lille, Maisons & Cités inaugure la résidence Sacré-Cœur, composée de 64 appartements et de deux logements individuels. Si l'événement semble banal vu de l'extérieur, il est pourtant symbolique : **c'est le tout premier projet que Maisons & Cités inaugure sur la MEL.**

Oui, Maisons & Cités se déploie aussi hors du bassin minier !

Historiquement, Maisons & Cités a longtemps concentré son développement sur le seul bassin minier. Son arrivée sur la MEL ne doit rien au hasard : elle s'inscrit dans une dynamique volontaire de diversification géographique démarrée dès 2015 sur le territoire de la Communauté urbaine d'Arras (CUA).

Sur la CUA, le patrimoine a atteint, fin 2022, 530 logements répartis sur sept

communes. Le patrimoine Maisons & Cités se compose à 80 % de logements neufs sur ce territoire, et les projets sont très variés dans leur nature, de la réhabilitation thermique de logements anciens, en passant par des opérations plus spécifiques, Centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) ou dispositifs d'accession sociale (PSLA).

Pourquoi se développer hors du bassin minier ? Pour accompagner des problématiques différentes et pour apporter son expertise et ses savoir-faire, aussi, à d'autres territoires. À Arras, par exemple, le projet de réhabilitation thermique de la cité des Cheminots n'est pas sans rappeler les enjeux techniques que Maisons & Cités a bien souvent rencontrés dans les opérations menées sur son territoire historique.

Les opérations de réhabilitation en 2023

Au total, en 2023, Maisons & Cités a investi 457 millions d'euros dans son patrimoine, à la fois en développement et en amélioration du parc de logements. Depuis le début de l'Engagement pour le renouveau du bassin minier (ERBM), ce sont en moyenne chaque année 330 millions d'euros investis dans la rénovation et la réhabilitation des logements par Maisons & Cités. Et si l'ERBM représente une bonne partie de

ces investissements, d'autres opérations se poursuivent en parallèle, pour environ 80 millions d'euros d'investissement annuel, sur les fonds propres de Maisons & Cités : les opérations d'Amélioration de l'habitat isolé (AHI), comme sur la Cité Jeanne d'Arc de Lens, représentent à elles seules un millier de logements par an. Et c'est encore sans compter les opérations dites de « droit commun ».

Toutes ces opérations tirent dans la même direction sur tous les territoires d'implantation de Maisons & Cités : **proposer un patrimoine performant, adapté à un contexte de transition énergétique, capable de répondre aux besoins actuels des habitants, et qui reste accessible.**

À mi-parcours, que faut-il retenir de l'ERBM ?

Le contexte

- Un partenariat d'envergure initié en 2017 pour 10 ans qui réunit l'État, la Région Hauts-de-France, les Départements du Nord et du Pas-de-Calais et plusieurs intercommunalités. Il vise à revitaliser un territoire de 1200 km² comprenant 250 communes et 1,2 million d'habitants.
- Un objectif ambitieux : éradiquer les 23 000 logements miniers énergivores, et les faire passer à la classe énergétique C.

Des résultats concrets

- Entre 2018 et 2023 :
 - 11 000 logements déjà réhabilités par Maisons & Cités et SIA Habitat
 - 168 millions d'euros de subventions publiques engagées sur 50 opérations prioritaires
 - Un investissement total de près de 1,5 milliard d'euros pour les bailleurs
- Une amélioration significative des performances thermiques : les logements passent des étiquettes F ou G à C, voire BBC
- Des chantiers à l'origine de nombreuses innovations techniques, comme le recours aux biomatériaux
- 733 000 heures d'insertion réalisées sur les chantiers entre 2018 et 2023

Type de Logement	Réhabilitations lancées en 2023	Logements livrés en 2023
Secteur isolé	943	-
Opérations programmées (de droit commun)	373	1549
Opérations programmées avec financements ERBM	1639	1014
Total	2955	2563

Ce qu'il faut retenir

En 2023, Maisons & Cités continue d'accompagner le renouveau du bassin minier et de se développer au-delà :

- 457 millions d'euros investis dans le patrimoine, en rénovation et en développement.
- Une première inauguration sur le territoire de la MEL
- Un objectif commun à l'ensemble des projets : proposer un patrimoine adapté à la transition énergétique et aux besoins des habitants, qui reste accessible.

COHÉSION SOCIALE

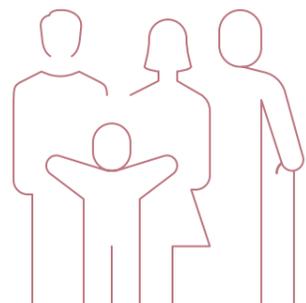


2023 est une année de structuration pour l'action sociale de Maisons & Cités, avec le lancement d'une feuille de route triennale guidée par un impératif : n'oublier personne.

CONSTRUIRE LA COHÉSION SOCIALE UNE ACTION APRÈS L'AUTRE : 2023, ANNÉE STRUCTURANTE

Quand un bailleur social possède 50 % de son patrimoine en Quartier prioritaire de la ville, et 90 % de logements individuels, il ne pense pas l'accompagnement social comme les autres. Chez Maisons & Cités, depuis toujours, agir pour la cohésion sociale est un travail sur mesure.

En 2023, pour accompagner chacun dans son individualité et ses besoins, l'entreprise est allée au-delà des dispositifs de droit commun, a su fédérer ses partenaires et évaluer l'impact de ses actions.



Profil des locataires 2023

43 % ont plus de 65 ans

7 % ont moins de 30 ans

26 %

sont des couples
avec enfants

27 %

sont des familles
monoparentales

67 % des
ménages

ont des ressources
inférieures à 60 %
des plafonds de ressources
réglementés



Les chiffres clés 2023 de la Cohésion Sociale

Un fonds social de
400 000 €

dédié aux familles
les plus fragiles,

pour deux dispositifs de réduction
temporaire de loyer
et de facture d'énergie.

751 accompagnements
sociaux réalisés,

dont 53 pour des situations complexes
et en lien avec la santé mentale



1300

logements adaptés
PMR ou senior

en 2023, pour un coût total
de 2 millions d'euros.



« **C'est la première fois que je me sens utile** ». Anne est locataire de la résidence Madeleine Riffaud - Demeure de Louise, un habitat inclusif à Douai. En situation de handicap, elle y occupe son premier logement autonome. Depuis son arrivée, elle anime bénévolement des ateliers créatifs pour ses voisins, dans la salle commune.

Au cœur du bâtiment, cette salle est aussi au cœur d'un projet social plus global, celui de la rencontre de l'autre. Livrée en juin 2023, la résidence Madeleine Riffaud compte 49 logements adaptés PMR, dont 26 logements Maisons & Cités. 10 sont proposés en intermédiation locative avec *La vie devant soi*, une association qui accompagne les parcours de vie des personnes vulnérables.

Ce projet témoigne du rôle social concret que Maisons & Cités entend jouer sur le terrain. On y retrouve tous les ingrédients de la politique de cohésion sociale menée chez Maisons & Cités en 2023 : le souhait d'accompagner tous les publics, le réflexe de travailler en partenariat et l'ambition

de concevoir les projets en partant de l'individu vers l'échelle du quartier.

Dès l'origine, la résidence comprend une forte dimension inclusive. Pour la faire vivre, Maisons & Cités est entré en relation avec l'ensemble des acteurs locaux : CCAS, Ville de Douai, associations du quartier, etc. « *Notre façon de voir la cohésion sociale, c'est de chercher à assurer une meilleure prise en compte de tous les enjeux* », explique Lydie Bartier, coordinatrice du pôle Habitat adapté chez Maisons & Cités. « *Nous ne sommes pas un simple propriétaire immobilier, mais un acteur d'un réseau local, travaillant main dans la main avec nos partenaires pour trouver des solutions adaptées à chacun.* »



Notre vision de la cohésion sociale, c'est vraiment de chercher à assurer une meilleure prise en compte de tous les enjeux.

– Lydie Bartier



Une feuille de route triennale pour la cohésion sociale adoptée en 2023

Pour structurer cette vision, le pôle Cohésion sociale s'est doté de sa première feuille de route triennale en 2023. Cette feuille de route structure :

- les actions de politiques sociales individuelles pour l'accompagnement des locataires ;
- les actions liées directement à la mission de logement social, avec notamment la réalisation d'une cartographie de la centaine de partenaires sociaux pour le logement d'urgence et l'intermédiation locative ;
- les actions de diversification de l'offre de logements, d'adaptation et d'accompagnement des parcours résidentiels, à l'image de la résidence Madeleine Riffaud ;

- les actions liées au développement social urbain (DSU), à la vie des quartiers et à la mixité sociale.

Carole Vandebulcke, responsable de la cohésion sociale, résume le fil rouge de ce plan triennal : « *nos actions placent toujours le locataire, dans toutes ses dimensions, au cœur de nos réflexions. Notre question centrale sera toujours la suivante : comment transformer un parcours de vie, comment aider à la reconstruction de soi ?* ».

Ci-dessus : La Résidence Madeleine Riffaud - Demeure de Louise, à Douai, est une résidence inclusive livrée en juin 2023.

Partir de l'individu pour agir

Parmi les actions qui soutiennent les parcours de vie, on peut citer les deux dispositifs de réduction temporaire de loyer créés en 2023. Ils permettent aux locataires éligibles d'éviter les situations d'impayés et de surendettement (cf. page 25). **Il ne s'agit pas simplement d'aider les locataires dans une période difficile, mais bien d'agir en prévention**, pour éviter qu'un accident dans un parcours de vie entraîne des conséquences sociales à long terme.

Les accompagnements sociaux mis en place par Maisons & Cités prennent aussi les situations particulières pour point de départ. Par exemple, en 2023, Maisons & Cités a lancé un marché d'accompagnement social pour les « situations complexes et santé mentale », qui a permis d'accompagner 53 personnes en 2023 et de prévenir ou résoudre des situations de négligence dans le maintien en état du domicile.

2023 marque également un engagement de Maisons & Cités vis-à-vis du public des jeunes issus de l'aide sociale à l'enfance (ASE), public prioritaire depuis 2022, concrétisé par la signature de deux conventions avec les départements du Nord et du Pas-de-Calais. Grâce à cet engagement, les jeunes bénéficient d'un accompagnement social avant l'attribution du logement (autour de la gestion du budget, de l'emploi, de la mobilité, etc.) et d'une prime d'emménagement de 250 euros. 20 jeunes en ont bénéficié et sont suivis régulièrement par Maisons & Cités et ses partenaires.

Au-delà du logement, « *chaque action a un impact sur la vie de nos locataires*, souligne Lydie Bartier, *lutter contre l'isolement social, favoriser le vivre ensemble ne sont pas que des grands mots sur le papier* ». La cohésion sociale, en 2023, s'est déployée comme un métier de projet, au service d'une vision.

Ci-dessous : Convention partenariale signée en septembre 2023 pour accompagner les jeunes de l'aide sociale à l'enfance, aux côtés de la Banque des Territoires, La Poste, Transdev et Adoma.



Nos actions placent toujours le locataire, dans toutes ses dimensions, au cœur de nos réflexions. Notre question centrale sera toujours la suivante : comment transformer un parcours de vie, comment aider à la reconstruction de soi ?

– Carole Vandenbulcke



Un impact qui se mesure, pour rendre visible son efficacité

Point important de la feuille de route Cohésion sociale 2023, Maisons & Cités s'attache désormais à mesurer son impact social. « *Nous avons mis en place une culture de l'indicateur* », relève Carole Vandenbulcke. Par exemple, « on peut montrer que le dispositif de réduction temporaire de loyer a permis d'éviter 158 000 euros d'impayés ».

Les publics accompagnés sont suivis, eux aussi, comme au sein de la résidence Madeleine Riffaud. Pour Lydie Bartier, leur témoignage positif donne tout son sens à l'action de Maisons & Cités. « *Il faut rester à l'écoute de leurs besoins* », souligne-t-elle. Et d'ajouter avec fierté : « *Quand ils portent à leur tour des projets dans la résidence, on atteint l'objectif* ».



Célia Marabet

LES CIT'ELLES, ASSISTANTE
CHEF DE PROJET DES CIT'ELLES
« 2023, UNE ANNÉE INOUBLIABLE »

Peut-on résumer l'année 2023 des Cit'elles, le réseau féminin de Maisons & Cités ?

En 2023, les Cit'elles, ce sont 120 adhérents Maisons & Cités, qui ont dédié des heures d'engagement au service des femmes. Cette année, pour moi, est inoubliable. Les Cit'elles ont organisé de très nombreux événements au bénéfice de femmes aux profils très diversifiés, grâce à des partenariats avec des associations comme Solfa (accueil et accompagnement des femmes en difficulté), le 9 de cœur (insertion, lutte contre les violences) ou encore La Vie Active (mineures non accompagnées, public en situation de handicap). Je n'oublierai jamais les publics que j'ai rencontrés cette année.

Quelles actions ont particulièrement marqué l'année ?

Je citerai la journée « Les Si'belles », une action reconduite en 2024, en partenariat avec Solfa. Pendant une journée entière, nous avons accompagné 10 femmes, locataires, sur la thématique de l'estime de soi, avec un atelier d'auto-maquillage et des portraits de famille, notamment. L'objectif était de les accompagner sur le chemin de l'emploi, en leur redonnant confiance en elles. Cette action a beaucoup marqué les esprits et a eu un impact réel pour les bénéficiaires.

En 2023, les Cit'elles ont aussi organisé l'atelier « Les Bricoleuses », à destination des femmes en hébergement d'urgence, un atelier pour transmettre à celles qui le souhaitent des techniques de bricolage, pour plus d'autonomie dans le logement.

Autre exemple, l'action « Employez vos elles », qui s'adressait aux femmes en recherche d'emploi, et qui a aidé certaines d'entre elles à signer un CDI.

Quelle cohérence entre l'action des Cit'elles et les autres actions de politique sociale de Maisons & Cités ?

L'action des Cit'elles est un levier complémentaire à l'action de cohésion sociale menée par Maisons & Cités, au contact direct des locataires, avec un lien humain très fort. Toutes les opérations menées sont concrètes : elles viennent semer des graines de confiance et on voit à quel point elles permettent de soutenir les femmes et leur indépendance.



On laisse une part de nous dans les actions menées par les Cit'elles. Je n'oublierai jamais les publics que j'ai rencontrés en 2023.

— Célia Marabet



Zoom sur le dispositif RTE-RLT

En 2023, Maisons & Cités a créé deux dispositifs uniques de réduction de loyer temporaire (RLT) et de réduction temporaire de facture d'énergie (RTE), pour soutenir ses locataires les plus en difficulté et réduire les risques d'impayés et de surendettement. Ces deux dispositifs sont financés grâce à un fonds social Maisons & Cités doté de 400 000 euros.

Le dispositif RLT s'adresse aux locataires qui subissent un accident de la vie ayant un impact sur leurs ressources. Il accorde une réduction de loyer temporaire, de six mois maximum, calculée au cas par cas. **Le dispositif RLE**, quant à lui, permet une réduction forfaitaire de 200 euros sur l'année, cumulable avec les dispositifs de droit commun de soutien, comme le chèque énergie, pour faciliter le paiement des factures de chauffage ou d'électricité. Il est également attribué selon des critères d'éligibilité, tels que le reste à vivre.

Ces deux dispositifs font partie des actions de politique sociale préventive de Maisons & Cités. « La RLT est une bouffée d'oxygène qui aide les locataires à se remettre d'une difficulté temporaire et leur évite de tomber dans une spirale de dettes. Ce dispositif fonctionne aujourd'hui très bien », relève Carole Vandenbulcke, responsable de la cohésion sociale. **En 2023, 70 ménages ont bénéficié du dispositif RLT, pour un coût de 63 000 euros pour Maisons & Cités, et surtout un coût évité du risque d'impayé de 158 375 euros, soit plus du double.** Côté RLE, 59 dossiers ont été acceptés. Les bénéficiaires vivent dans des logements en classe énergétique E pour la majorité d'entre eux.

La cohésion sociale en 2023, c'est aussi :

- La poursuite du dispositif Chrysalides, un dispositif de soutien aux femmes victimes de violence intrafamiliales, en complément d'une convention régionale pour favoriser leur accès au logement social signée en 2022 ;
- Les autres actions des Cit'elles : don de coussins de soutien post-opératoire dans le cadre d'octobre rose, collecte de vêtements, jouets et matériel de puériculture pour l'association SOS bébé maman...
- Toutes les actions de droit commun. En 2023, Maisons & Cités a obtenu entre 400 et 500 000 euros de subventions pour la mise en place d'actions d'accompagnement social et d'inclusion.
- Plus d'une centaine de partenariats, cartographiés pour la première fois en 2023, tous dédiés aux publics en difficulté (logements d'urgence, intermédiation locative, mise à disposition des associations pour des publics en difficultés, etc.)
- L'inauguration du showroom Habitat innovant pour personnes âgées (HIPA) à Harnes, qui expose diverses technologies de soutien au maintien à domicile dans un logement classique.
- Des logements inclusifs inaugurés à Billy-Berclau, à destination de publics en situation de polyhandicap, une alternative à l'hébergement en établissement spécialisé.

Ce qu'il faut retenir

En 2023, Maisons & Cités a structuré son action sociale avec une feuille de route triennale :

- Une vision sociale centrée sur l'individu et ses besoins spécifiques
- Un engagement fort de l'ensemble des collaborateurs de Maisons & Cités
- Un travail de cohésion sociale en lien avec plus de 100 partenaires.

ENVIRON- NEMENT



En 2023, Maisons & Cités a pris un virage décisif vers la décarbonation, avec le lancement de son plan stratégique pour le climat. Ceci après cinq années à œuvrer pour la métamorphose de son patrimoine, dans le cadre de l'Engagement pour le renouveau du Bassin Minier (ERBM).

SUR LA TRAJECTOIRE DE LA DÉCARBONATION

2023 a vu Maisons & Cités définir la trajectoire de son engagement pour atténuer ses impacts sur le climat et s'adapter au changement climatique. Cet engagement démarre par une internalisation de la comptabilité carbone et par la définition d'un objectif chiffré ambitieux : réduire de 50 % les émissions de Gaz à effet de serre (GES) d'ici 2033.

limiter l'impact environnemental et climatique : **les chiffres clés 2023**

82 % des émissions de GES de Maisons & Cités

sont liés au patrimoine, dont la majorité provient de la consommation d'énergie des logements



Plus de **88 000 m²** de surface de plancher

réhabilités en matériaux biosourcés (béton de chanvre et laine de bois)

935 tonnes d'isolant biosourcé

utilisées en 2023 en réhabilitation

Un objectif fixé en 2023 :

réduire

les émissions de GES de 50 % d'ici 2033,

sur la base des données 2022

Ci-contre : Une partie des logements de la Cité Barrois, à Pecquencourt, ont été isolés en béton de chanvre dans le cadre du programme de réhabilitation ERBM de la cité.





Ci-contre : L'isolation d'une partie des logements de la cité Barrois, à Pecquencourt, a été réalisée et béton de chanvre, un éco-matériau.

Nous sommes cinq ans après le lancement opérationnel de l'Engagement pour le renouveau du Bassin Minier (ERBM), engagement qui lie Maisons & Cités - ainsi que d'autres bailleurs sociaux - collectivités locales, régions et Etat autour de l'objectif de rénovation thermique et urbaine du bassin minier. 20 000 logements Maisons & Cités doivent atteindre la classe énergétique C d'ici 2028. En 2023, Maisons & Cités a lancé les travaux de réhabilitation de 2 955 logements, dont 1 639 dans le cadre de l'ERBM. Cette même année, 2 563 logements ont été livrés, dont 1 014 dans le cadre de l'ERBM. C'est dire le poids de l'opération dans la mutation du patrimoine Maisons & Cités. Mais c'est dire, aussi, l'impulsion que l'ERBM donne pour l'évolution de l'ensemble du parc et la stratégie climatique de Maisons & Cités.

Car les enjeux climatiques ne s'arrêtent pas aux contours de l'ERBM. Pour Franck MacFarlane, responsable recherche et expertise chez Maisons & Cités, comme pour Florence Quint, directrice Impact et innovation, 2023 est l'année où la décarbonation s'incarne et se projette sur le temps long, à travers le lancement du plan stratégique climat.



Quand une entreprise comme Maisons & Cités internalise la réalisation de son bilan carbone, elle n'est pas dans les grands discours mais dans l'action concrète : non seulement nous sommes attentifs à notre impact, mais nous voulons le mesurer, le suivre dans le temps et nous projeter sur des résultats à long terme.

– Florence Quint



Tout est lié : un patrimoine plus performant, c'est aussi un patrimoine pérenne, confortable pour l'utilisateur, et un moindre impact climatique et environnemental.

– Franck Mac Farlane



Objectif : moins 50 % d'émissions de GES d'ici 2033

« Chez Maisons & Cités, nous sommes pleinement conscients des enjeux climatiques, à la fois par choix stratégique mais aussi par conviction. Parce que tout est lié : un patrimoine plus performant, c'est aussi un patrimoine pérenne, confortable pour l'utilisateur, et un moindre impact climatique et environnemental », rappelle Franck Mac Farlane.

Lancer un plan stratégique climat en 2023 ? C'était un objectif annoncé, dès 2021 : après l'ERBM, après le plan énergic 2025 (qui faisait déjà du climat une priorité), après avoir internalisé le bilan carbone en 2022 et lancé une vaste campagne de Diagnostic de performance énergétique sur le patrimoine la même année, **il fallait donner une structure aux actions à venir pour diminuer les émissions de GES à l'échelle de l'entreprise de 50 % d'ici 2033**, sur la base du bilan 2022. « Quand une entreprise comme Maisons & Cités internalise la réalisation de son bilan carbone, elle n'est pas dans les grands discours mais dans l'action concrète : non seulement nous sommes attentifs

à notre impact, mais nous voulons le mesurer, le suivre dans le temps et nous projeter sur des résultats à long terme », souligne Florence Quint. Dont acte : 2023 est l'année repère, entre état des lieux, continuité des actions et projection vers l'avenir.





Décarboner le patrimoine

Ce plan, dont l'adoption définitive surviendra au premier trimestre 2024, s'appuie sur la séquence éviter / réduire / compenser, pour définir une trajectoire de réduction des émissions de GES à l'échelle de Maisons & Cités. Il est en grande partie consacré à la décarbonation du patrimoine, avec des mesures qui rejoignent les objectifs de l'ERBM. Pour aller plus loin, des réflexions sont en cours sur :

- **la consommation d'énergie dans les logements.**

Est-il possible de passer du gaz de ville au gaz vert ? Quels logements peuvent être équipés de pompes à chaleur ? Quelle place peut occuper l'énergie photovoltaïque ?

- **l'acte de construire et de réhabiliter.**

Comment intégrer des matériaux biosourcés et des procédés alternatifs, lors de la réhabilitation ou la construction de logements neufs ?

Quelques données témoignent de cette réflexion en cours. Ainsi, en 2023, plus de 88 000 m² de surface de plancher ont été réhabilités en matériaux biosourcés (laine de bois et béton de chanvre). Et en Avril 2023, Maisons & Cités a signé le pacte Bois biosourcés Hauts-de-France, à travers lequel elle s'engage à renforcer l'utilisation de matériaux biosourcés dans ses opérations entre 2023 et 2027 (+20 % en réhabilitation, +10 % en construction).



Les Camus Bas, projet emblématique

Parmi les réhabilitations menées en 2023, le projet des Camus Bas constitue un exemple emblématique de la trajectoire climat de Maisons & Cités. Un programme de 1412 maisons de plain-pied des années 1960 dont le DPE initial oscille entre D et G, et dont le DPE post-travaux se trouvera entre B et D. Un marché global de performance de 88 millions d'euros.

Emblématique, d'abord, parce qu'il allie l'efficacité énergétique et l'optimisation des coûts. 318 logements bénéficient des fonds MassiRéno, un appel à projet du ministère de la Transition écologique, visant des procédés de rénovation thermique industriels, répliquables, rapides et à bas coût.

Emblématique par l'ambition, ensuite. Le cahier des charges MassiRéno implique un niveau de performance énergétique élevé, avec un plan de mesure et de vérification des performances sur 30 ans.

Emblématique aussi par le choix des techniques de rénovation, bas carbone.

Les Camus Bas sont rénovés par l'extérieur, à l'aide de panneaux de bois et d'isolants préfabriqués en usine.

Emblématique, par l'extension du projet au-delà des 318 logements MassiRéno. Certes, à des niveaux de performance différents, pour prioriser l'urgence de rénover les logements classés F ou G et temporiser dans les logements déjà plus performants.

Emblématique, enfin, par l'accompagnement des occupants, toujours au cœur des préoccupations de Maisons & Cités. Le projet prévoit des actions de sensibilisation aux économies d'énergie et à l'utilisation du logement rénové, pour limiter l'effet rebond. Une sensibilisation à la maîtrise des consommations d'énergies que Maisons & Cités réalise aussi dans le cadre d'autres programmes.

Une trajectoire d'entreprise

On le voit, atténuer l'impact de Maisons & Cités sur le climat et s'adapter au changement climatique nécessite d'agir à toutes les échelles. Et c'est pourquoi, en plus des actions liées au patrimoine, le plan stratégique climat comprendra aussi des actions en lien avec le fonctionnement de l'entreprise. En 2023, les actions de sensibilisation des salariés se sont poursuivies, 90 salariés ayant réalisé une fresque du climat par exemple. Des réflexions sont à l'étude sur les déplacements, mais aussi sur les usages des bâtiments ou la sobriété numérique.

Plus largement, l'objectif est que toute l'entreprise, dans chacune de ses actions, intègre les enjeux climatiques.



« Toute l'entreprise est concernée par la décarbonation. À travers des politiques structurantes, comme les achats, le plan sur la sobriété numérique, tous les collaborateurs auront un impact dans leur pratique. Le plan stratégique climat est vraiment transversal. » conclut Florence Quint. Une trajectoire climat bien lancée et à suivre, une action après l'autre.

Ci-dessus : 90 collaborateurs de Maisons & Cités ont réalisé une fresque du climat en 2023.

Biodiversité : les graines de réflexion semées en 2023

Comment tenir compte des enjeux de la biodiversité dans les activités de Maisons & Cités ? Si la réponse passe encore par des actions ponctuelles plutôt que par une stratégie globale, des graines de réflexions ont été semées en 2023, d'abord à travers la réalisation d'une étude des politiques biodiversité menées par d'autres bailleurs sociaux et entreprises du secteur privé.

Parmi les actions menées en 2023, on peut relever :

- le lancement de travaux de valorisation des réserves foncières, avec la création de puits carbone via la reforestation de 10 hectares et la restructuration de parcelles déjà plantées mais non entretenues ;
- des actions de sensibilisation des habitants, à travers des ateliers de plantation, par exemple à

Marles-les-Mines et à Calonne-Ricouart (plantation de 1000 arbres au total et installation de nichoirs et hôtels à insectes) ;

- un travail de gestion différenciée des espaces verts ;
- une mise à jour du cahier des charges construction neuve, complétés de mesures relatives à la biodiversité comme moyen d'adaptation au changement climatique.

Enfin, le plan stratégique climat rappelle que CDC Habitat encourage à se rattacher à la démarche Entreprises engagées pour la nature, définie par l'Office français de la biodiversité. Cette démarche consisterait dans un premier temps à mesurer l'artificialisation des sols et les impacts de l'activité sur la biodiversité.



Florence Quint & Franck MacFarlane



LE PLAN STRATÉGIQUE CLIMAT

Pourquoi se doter d'un plan stratégique Climat ?

Florence Quint, directrice impact et innovation :

– En internalisant la réalisation du bilan carbone en 2022, nous avons souhaité projeter une trajectoire de réduction de nos émissions à long terme. Pour moi, le plan stratégique climat fait partie intégrante de la stratégie d'entreprise. Il est un document de référence, au même titre que le plan stratégique patrimoine, et il nous amène à agir en tenant compte de l'impact de Maisons & Cités sur son environnement.

Qui est concerné par ce plan stratégique climat ?

Florence Quint – Ce plan concerne l'ensemble des collaborateurs et il englobe toutes les actions qui contribuent à éviter, réduire ou compenser les effets du changement climatique. Plusieurs thématiques ont été identifiées, depuis le patrimoine jusqu'aux déplacements des collaborateurs ou encore la politique d'achat de l'entreprise.

Quelles spécificités de Maisons & Cités sont prises en compte dans ce plan ?

Franck MacFarlane, responsable recherche et expertise

– La principale spécificité est que 80 % de nos émissions sont liées au patrimoine, et sur ces émissions, une grande partie provient de la consommation d'énergie des logements, pour un patrimoine qui nécessite des solutions techniques adaptées. Pour travailler sur la consommation d'énergie des logements, nous utilisons différents moyens, au premier rang desquels les travaux d'isolation. Pour aller plus loin, nous travaillons aussi sur la question des énergies en elles-mêmes. Par exemple, en 2023, nous avons remporté un appel à projet lancé par GRDF pour étudier l'impact du passage au gaz vert dans une partie de nos logements. Nous avons aussi lancé une étude de faisabilité de raccordement aux réseaux de chaleur urbains. L'objectif est de réussir à anticiper les actions que nous pourrions continuer de mener après l'ERBM, et après l'éradication des logements en E, F ou G, tout en priorisant les travaux selon les ressources et les besoins.



Un document de référence, qui fait partie de la stratégie d'entreprise.



Ce qu'il faut retenir

En 2023, Maisons et Cités lance son plan stratégique climat :

- Un objectif de réduire de 50 % les émissions de GES d'ici 2033
- Une ambition forte de décarbonation du patrimoine, par la réhabilitation des logements et par la transition énergétique
- Des enjeux climatiques intégrés à tous les niveaux de l'entreprise

ÉCONOMIE DURABLE



En 2023, Maisons & Cités a transformé ses projets en opportunités d'emploi local et de développement du territoire.

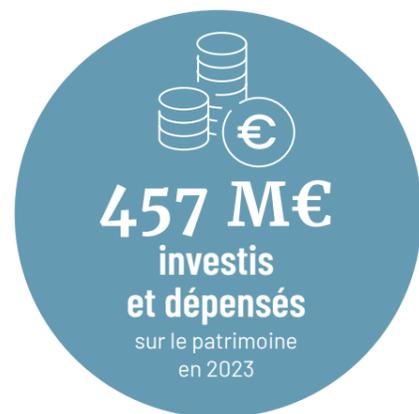
Résultat : 431 151 heures d'insertion générées, soit 207 emplois équivalent temps plein, contre 173 en 2022.

CRÉER DE LA VALEUR, DURABLEMENT, AU SERVICE DES TERRITOIRES

« Je sais pourquoi je me lève le matin. » Cette phrase d'un bénéficiaire résume l'impact des initiatives de Maisons & Cités en 2023. De « Brique après brique » aux « Globe-trotteurs de l'emploi », l'entreprise a fait de chaque projet une opportunité de réinsertion professionnelle, transformant la rénovation énergétique en levier d'emploi local.

L'économie durable et locale
en chiffres

102 marchés
de travaux,
dont **85 %** au bénéfice des TPME,
pour **162,5 M€**



94 %
des dépenses d'investissements
et d'entretien réalisés
auprès d'entreprises du Nord
et du Pas-de-Calais

431 151
heures d'insertion générées,
l'équivalent de 207 ETP
(173 ETP en 2022 et 146 en 2021)

Ci-contre : Cité du Bouvier Avion.



Christine Gardet connaît les noms et les visages derrière les chiffres des clauses d'insertion et des actions menées pour l'emploi chez Maisons & Cités en 2023.

En tant que responsable insertion sociale chez Maisons & Cités, elle peut parler d'Elvira, de Jérôme, de Bernadette, de Medhi, à la fois locataires Maisons & Cités et bénéficiaires des projets « Brique après brique » ou bien Globe-trotter de l'emploi, ou encore de l'atelier chantier d'insertion de la cité 4 à Lens. « On s'adresse à des personnes qui n'ont plus confiance, qui n'y croient plus, qui se bloquent », raconte-t-elle. Certains de ces profils sont des « invisibles », des locataires qui ne sont pas référencés par les partenaires habituels de l'insertion comme le Programme local d'insertion et d'emploi (PLIE), France Travail ou la mission locale, et que Maisons & Cités est allé chercher, parfois en porte à porte.

De l'année 2023, Christine retient surtout deux projets forts : le projet « **brique après brique** », débuté en 2022 et poursuivi cette année, et le projet « **Globe-trotteur de l'emploi** ». Tous deux ont en commun de partir du territoire, de ses habitants et de leurs besoins.

« Brique après brique » : reconstruire des emplois par la déconstruction

« Brique après brique » croise les besoins des chantiers de déconstruction, la récupération de matériaux et la formation via des contrats d'insertion avec des entreprises locales, sur la cité 10 à Sains-en-Gohelle. Lancée en 2022, l'opération s'est déroulée essentiellement sur l'année 2023. 12 personnes sans emploi, locataires au sein de la cité, ont été formées aux métiers du bâtiment en participant à la déconstruction de deux maisons, dont les matériaux ont été récupérés pour être réutilisés sur d'autres chantiers. La moitié des personnes formées ont signé un CDI courant 2023, dans le secteur du bâtiment.

De la confiance, en proximité

Quant aux « Globe-trotteurs de l'emploi », l'initiative est née fin 2023, dans le cadre d'un appel à projet lancé par la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS), et vise à rapprocher les locataires Maisons & Cités d'opportunités d'emploi locales, en organisant des visites d'entreprises et de chantiers. « Ce sont des gens que nous emmenons dans nos voitures, avec qui nous discutons, et quelque chose change dans le regard, dans le comportement. Ils nous disent qu'ils se sentent considérés, et qu'ils ne pensaient pas qu'ils pouvaient l'être, en tout cas pas de cette façon ».



Une politique d'insertion en trois axes

Ces initiatives entrent dans le cadre de la politique d'insertion de Maisons & Cités, à l'œuvre depuis 2015. Elle comporte trois volets :

- **la généralisation de la clause d'insertion** dans les marchés (au minimum à 5 % des besoins en main d'œuvre) ;
- **le développement de marchés réservés**, par exemple avec des marchés espaces verts confiés à des entreprises d'insertion, ou encore avec la convention entre Maisons & Cités et la ressourcerie d'Evin-Malmaison pour la récupération de meubles et objets (cf. encadré page 42) ;
- **le développement d'actions ponctuelles d'insertion**, de chantiers d'insertion et de chantiers école, comme avec les projets « Brique après Brique » ou « Globe-trotteur de l'emploi ».

Côté clause d'insertion, le chantier de l'ERBM et les chantiers d'Amélioration de l'habitat isolé (AHI) constituent des opportunités sans précédent. Maisons & Cités a mis en place une clause d'insertion à hauteur de 7 à 10 % des besoins en main d'œuvre sur ces opérations. Résultat, en 2023, 431 151 heures d'insertion par l'activité économique ont été générées par les chantiers Maisons & Cités, contre 314 487 en 2022. C'est l'équivalent de 207 emplois à temps plein, et des emplois exclusivement locaux.





Quel bonheur d'entendre dire
« je sais pourquoi je me lève le
matin. »

– Christine Gardet



Transformer la dynamique sur le terrain

Christine retient la dynamique d'ensemble, au service du territoire et de ses habitants : « Chez Maisons & Cités, on a conscience du rôle qu'on peut jouer pour l'emploi local, avec l'ensemble de nos marchés. Ce qui est important, c'est la dynamique mise en place en faveur de l'emploi avec toutes les institutions impliquées : Région, Départements, communes, PLIE, etc. »

Du collectif, de la dignité, de la confiance, dans un contexte de rénovation énergétique à grande échelle : en 2023, Maisons & Cités a contribué à écrire le récit d'une dynamique différente pour le territoire. Et chaque résultat compte.

« Ce qu'on fait, c'est faire réussir l'humain avant tout, relève Christine, Et quel bonheur d'entendre quelqu'un vous dire « je sais pourquoi je me lève le matin ». » La progression des heures d'insertion, le développement d'initiatives chaque année témoignent d'une dynamique qui devrait se poursuivre, pour que chaque projet soit source de valeur durable, au service des habitants.

Des meubles oubliés, créateurs de valeur

La convention signée en mai 2023 entre Maisons & Cités et la ressourcerie d'Evin-Malmaison démontre qu'il est possible d'apporter des solutions simples, efficaces et bénéfiques pour tous, en adoptant le prisme de l'économie durable.

A l'origine pour Maisons & Cités, une question : que faire des meubles et objets laissés dans les logements après le départ ou le décès d'un locataire ?

La bonne idée : faire appel à la ressourcerie d'Evin-Malmaison pour récupérer, réparer ou recycler les meubles et objets délaissés plutôt que de les envoyer à l'incinération. La convention prévoit aussi que Maisons & Cités oriente ses locataires en difficultés économiques vers la ressourcerie pour qu'ils puissent se meubler à moindre coût.

La ressourcerie d'Evin-Malmaison, gérée par l'association Dynamique Insertion Emploi, est une structure d'insertion par l'activité économique. Elle emploie 40 personnes en insertion et forme à 17 métiers différents dans le cadre d'un atelier chantier d'insertion, grâce au recyclage et à la revente de meubles, vêtements, de la vaisselle, des livres ou de l'électroménager.

Pour Maisons & Cités, cette convention transforme une opération coûteuse, le débarras des logements, en opportunité de créer des emplois sur le territoire, de redonner vie à des objets valorisables, tout en proposant un soutien supplémentaire à ses locataires.

Sensibilisation et soutien au territoire : l'opération « déchets de chantier » de Lallaing

Initiative lancée par un salarié de Maisons & Cités, l'action « déchets de chantier » associe valorisation des déchets de chantier, sensibilisation des jeunes à l'économie circulaire et financement d'équipements pour les écoles de Lallaing.

Concrètement, Maisons & Cités a permis aux élèves de CM2 de l'école Albert Camus de visiter un chantier de réhabilitation et de découvrir comment les déchets du chantier sont récupérés pour être recyclés. En partenariat avec l'entreprise SOMABAT, la valorisation de certains déchets (cartons, palettes, gravats, etc.) est reversée en partie aux écoles de Lallaing : 3 500 euros ont été récoltés pour l'achat d'équipements.



Ce qu'il faut retenir

En 2023, Maisons & Cités transforme ses investissements en opportunités pour l'emploi et le développement local :

- Insertion par l'activité économique : 431 151 heures d'insertion générées en 2023, soit 207 emplois équivalents temps plein, grâce à des initiatives ciblées.
- Des projets concrets et inclusifs comme « Brique après brique » et « Globe-trotteurs de l'emploi »



RESSOURCES HUMAINES



Faire de Maisons & Cités une entreprise dans laquelle chacun se sent à sa juste place. De l'emménagement au LUM à la création de nouveaux parcours métiers, 2023 est une année marquée par la modernisation et la personnalisation de l'accompagnement des collaborateurs.

SIMPLIFIER, ACCOMPAGNER, RÉVÉLER :

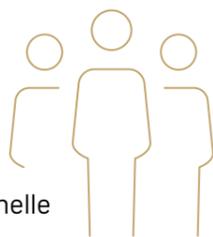
LES COLLABORATEURS AU CŒUR DE MAISONS & CITÉS

Simplification des process, accompagnement des carrières : 2023 a été placée sous le signe de l'écoute chez Maisons & Cités. Une année riche en initiatives pour révéler les talents de chacun, comme en témoigne le succès du parcours métier Créa d'op.

En chiffres

106 collaborateurs accompagnés

en mobilité géographique et/ou fonctionnelle



4 parcours de formation lancés

3 parcours en préparation

44 tutoriels d'utilisation d'outils ou de méthodologies créés en interne

91,15 %

de taux de satisfaction des collaborateurs à l'issue des formations



39 contrats d'apprentissages

et

3 contrats de professionnalisation

480 sessions de formation, dont **334** en présentiel et **147** en distanciel



Comment construire une entreprise dans laquelle **chaque collaborateur se sent à sa juste place ?**

Maisons & Cités s'emploie historiquement à répondre à cette question. Elle se pose encore plus au cours de cette année 2023, marquée par un vent de modernisation et de changement, symbolisé par l'emménagement au LUM, le nouveau siège social, en juin. « 2023, c'est une année de poursuite de la vision stratégique de Maisons & Cités, qui place les collaborateurs au cœur du projet, annonce **Odile Le Ven**, directeur général adjoint ressources, avant de relever, c'est surtout une année d'accompagnement des collaborateurs dans le changement et la montée en compétences. » Comment moderniser l'organisation, former les collaborateurs, accompagner le changement, tout en respectant l'initiative et l'engagement personnel ? Tels sont les challenges de 2023. Panorama des réponses apportées, pour façonner une expérience collaborateur la plus épanouissante possible.



2023, c'est une année de simplification, essentielle, rendue possible par l'écoute des collaborateurs que nous avons mise en place.

– **Guillaume Martin**



RÉPONSE N°1 : **simplification et digitalisation**

En 2022, Maisons & Cités avait récolté plus de 800 verbatims auprès des collaborateurs, relatifs à des irritants du quotidien. Irritants sur les outils, sur de la gestion de documents, sur des démarches parfois fastidieuses... Ils ont été entendus : **2023 a vu la mise en place d'une grande démarche de simplification** qui a traité, une à une, les doléances. Guillaume Martin, responsable organisation chez Maisons & Cités, raconte : « *Beaucoup de problématiques concernaient des outils, des process, des équipements logiciels, et un besoin global de fiabilité des données. Nous avons réussi à les résoudre* ». Aujourd'hui, la démarche de remontée s'est poursuivie grâce au « quart d'heure simpli », prévu dans les réunions d'équipe mensuelles. Le stock de verbatims est passé de 800 à 50 à son plus haut niveau, résolu en flux tendu au fil de l'année. « *2023, c'est une année de simplification essentielle, rendue possible par l'écoute des collaborateurs que nous avons mise en place* ».

2023 est aussi une année de **poursuite des démarches de dématérialisation** : signature électronique des dépôts, dématérialisation des factures, mise en place d'un serveur vocal interactif pour le règlement autonome des factures par les locataires, digitalisation des avis d'échéances, continuité du travail sur l'outil de gestion électronique des documents (GED)... « *Ce sont des gains de temps et d'énergie pour les collaborateurs, avec moins d'échanges inutiles et un accès simplifié aux informations* », atteste Guillaume Martin.

Ce vent de modernité est porté en partie par le contexte de l'ERBM, qui réclame plus de fluidité dans les process, face à l'ambition du projet.

RÉPONSE N°2 : **s'engager encore et toujours pour la carrière des collaborateurs**

100 % des collaborateurs Maisons & Cités ont suivi au moins une formation en 2023, 480 sessions de formation ont été délivrées, avec un taux de satisfaction de 91,15 % à l'issue des formations. Derrière les chiffres, une vision : il est fondamental que chaque collaborateur soit accompagné dans sa progression professionnelle, tout au long de son parcours dans l'entreprise. Les outils s'adaptent aux besoins de tous : auto-formation, tutoriels pour le quotidien, mais aussi formations en présentiel, présence de référents métiers dans l'entreprise pour accompagner les nouveaux collaborateurs ou les profils plus juniors...

La création du parcours métier Créa d'Op témoigne de façon exemplaire de l'ambition de Maisons & Cités à révéler ses talents internes. Cet accompagnement sur une année entière, mêlant formation théorique, formation pratique et tutorat interne, a permis à trois collaborateurs de changer de métier et de devenir chargés d'opération junior (cf. page suivante), Jérémy Hannebicque a supervisé la mise en place du parcours. Pour lui ce dispositif est une vraie fierté et une spécificité Maisons & Cités, « *c'est la première fois qu'on déploie un process aussi complet* ».

En 2023, Maisons & Cités a aussi lancé un comité carrière. « *Ce comité passera en revue nos 800 collaborateurs pour apprécier les compétences de chacun. Il permettra de déployer des actions d'accompagnement très personnalisées* », indique Sophie Degardin, directrice des ressources humaines. Cet outil joue aussi un rôle pour accompagner les évolutions des métiers.



Le bien-être au travail doit résonner au-delà des mots, ce sont des actions avant tout. Les collaborateurs sont au cœur de l'entreprise.

– **Sophie Degardin**



RÉPONSE N°3 : **préserver l'engagement et l'initiative au cœur de l'expérience collaborateur**

Enfin, avec des projets comme Teamstarter, une plateforme de financement participatif interne qui permet de soutenir les initiatives proposées directement par les collaborateurs, ou encore le rôle des Cit'elles, le réseau féminin de Maisons & Cités, l'engagement des collaborateurs et l'esprit de solidarité font pleinement partie de l'expérience collaborateur en 2023. Et du sens donné au quotidien.

En retour, l'entreprise s'efforce de porter une attention constante à chaque salarié, comme en témoignent la mise en place d'un projet santé bien-être au travail en 2023, l'accompagnement à l'emménagement au sein du LUM, et l'offre globale au sein du nouveau siège social. Sophie Degardin conclut « *Le bien-être au travail doit résonner au-delà des mots, ce sont des actions avant tout. Les collaborateurs restent au cœur de la stratégie d'entreprise.* »





Jérémie Hannebique

COORDINATEUR DE PROJET FORMATION

Qu'est-ce que le parcours Créa d'op ?

En 2023, Maisons & Cités a créé le premier parcours métier CREAD'OP pour former trois collaborateurs au métier de chargé d'opérations. Tous les salariés pouvaient prétendre suivre le dispositif et un processus de sélection des candidatures a été mis en place : un test écrit pour évaluer la motivation et les connaissances, suivi d'un oral. Sur une vingtaine de candidatures initiales et une dizaine d'oraux, trois personnes ont été retenues.

Ces trois salariés Maisons & Cités, initialement extérieurs au métier, ont bénéficié d'une immersion d'un mois auprès d'un chargé d'opérations pour appréhender les réalités du terrain : cadre, budget et enjeux du poste, etc. À l'issue de cette phase, ils ont confirmé leur volonté de poursuivre. S'en est suivi un cursus d'un an structuré autour de 19 modules de formation (e-learning et présentiel), pour un total de 23 jours de formation. Après une évaluation finale devant jury, les trois salariés sont devenus chargés d'opération junior. Le parcours a donc abouti à la création de trois postes.

Quelles répercussions ce programme a eues pour les salariés ?

Ce parcours métier a reçu un accueil très favorable. L'exhaustivité du parcours, l'investissement de Maisons & Cités dans la reconversion vers un métier complet ont été particulièrement appréciés. Certains modules de formation étaient ouverts à d'autres collaborateurs de l'entreprise, ce qui a créé des synergies intéressantes. Nous avons tiré les enseignements de ce premier parcours métier pour adapter le concept, dans une version allégée, à deux autres parcours pour 2024 (chargé d'attribution et chargé de clientèle). Enfin, nous nous sommes aussi inspirés de cette expérience pour lancer des parcours sur des fonctions transverses d'animation et de facilitation de projet.



Le parcours Créa d'op, un parcours complet de reconversion interne.

— Jérémie Hannebique



L'alternance chez Maisons & Cités en 2023 en 4 informations clés :

- 1 Maisons & Cités a signé 39 contrats en alternance sur l'année 2023 et réalisé 4 embauches en CDD, 3 en CDI à l'issue des alternances.
- 2 Maisons & Cités déploie un suivi de qualité : formation des tuteurs et valorisation de leur investissement, suivi RH pour les stages longs, entretiens de mi-parcours et fin de parcours.
- 3 En 2023, Maisons & Cités a reçu le label « Les entreprises s'engagent », pour saluer ses actions continues pour l'alternance.
- 4 Pour Maisons & Cités, l'alternance participe à la montée en compétences des jeunes du territoire, elle permet de mixer les générations parmi les collaborateurs et constitue un vivier intéressant de futurs embauchés.



Ce qu'il faut retenir

En 2023, Maisons & Cités a renforcé son engagement envers ses collaborateurs à travers :

- Une simplification et digitalisation accrues pour améliorer le quotidien.
- Un accompagnement sur mesure pour la formation et l'évolution professionnelle.
- Un engagement fort pour l'alternance et la mobilité interne.

L'EFFET LUM

Depuis le 12 juin 2023, le LUM est le nouveau siège social de Maisons & Cités. Un projet d'envergure qui a mobilisé 130 collaborateurs pendant 4 ans.

« Ce nouvel espace de travail, lumineux et convivial, a été pensé pour favoriser la transversalité entre les équipes et le bien-être des salariés.

350 collaborateurs ont été concernés par ce changement majeur et ont bénéficié d'un programme global d'accompagnement au changement : ateliers de préparation aux nouveaux modes de travail en flex office et en bureau ouvert, documents d'encadrement et signalétique, anticipation des craintes,

réponses aux questions de chacun... Le projet collaboratif a mobilisé plus de 100 collaborateurs sur des missions spécifiques telles que les ambiances, les objets du patrimoine, la nutrition, les espaces verts...

Le bâtiment propose de nombreux services qui facilitent le quotidien : restauration sur place, réfrigérateurs connectés, salle de sport, etc. Et au-delà des commodités, le baromètre social montre un véritable « effet LUM ».

Ce bâtiment incarne l'importance accordée à l'environnement de travail et en démontre les effets positifs au quotidien.

Maisons & Cités est fier de faire visiter le LUM à ses parties prenantes, comme un reflet de son identité. Dans le même état d'esprit, les antennes de l'entreprise bénéficieront en 2024 et 2025 de travaux de rénovation. » **Odile Le Ven**, directeur général adjoint ressources

Ci-dessous : Inauguration du Lum.



RESSOURCES HUMAINES

Le LUM 



TSA 94 321
59 359 DOUAI Cedex

