



MANUEL QUALITÉ 2024



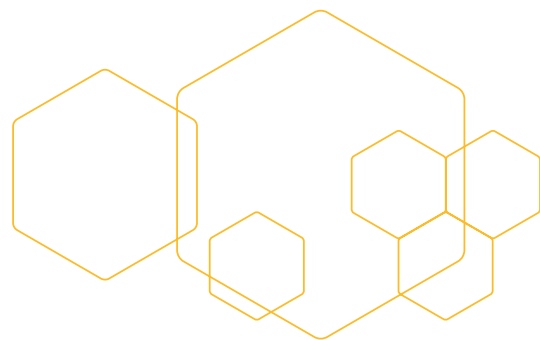
SOMMAIRE

1 •	Politique qualité de l'Association Foncière Logement	P3
2 •	Objectifs qualité	P6
3 •	L'association Foncière Logement au sein du groupe Action Logement	P8
4 •	Quelques chiffres sur l'Association Foncière Logement	P9
5 •	Organigramme, responsabilités et autorités	P10
6 •	Processus	P11
7 •	Domaine d'application du système de management de la qualité	P13





POLITIQUE QUALITÉ DE L'ASSOCIATION FONCIÈRE LOGEMENT



L'ÉDITO DE CÉCILE MAZAUD

« Créer la mixité sociale, sécuriser les retraites », telles sont les deux ambitions de l'Association Foncière Logement. La première ambition vise à diversifier les catégories de population résidant dans les bassins d'habitat caractérisés par des loyers élevés, ou, à l'inverse, dans les quartiers stigmatisés par des difficultés économiques et sociales. Cette ambition se décline ainsi à deux niveaux :

- en pratiquant des loyers conventionnés (donc plafonnés) dans les marchés tendus, nous permettons à des ménages modestes d'accéder à un logement répondant à leurs besoins alors que leurs ressources sont inférieures aux niveaux habituellement requis par les bailleurs privés sur ces marchés ;
- grâce à la qualité des prestations de nos logements dans les quartiers faisant l'objet d'une opération de renouvellement urbain ou d'une opération de résorption de l'habitat indigne, nous donnons à des ménages de catégorie intermédiaire le goût d'habiter dans ces quartiers.

À fin 2023, le patrimoine en exploitation de l'association s'élève à près de 34 800 logements (24 300 dans les marchés tendus et 10 500 dans les quartiers en rénovation urbaine).

Notre association a été créée en 2002 par les partenaires sociaux responsables de l'organisation et de la gestion d'Action Logement, réseau financé par les entreprises du secteur privé (voir point 3 ci-dessous). C'est pourquoi nos logements sont destinés en priorité aux salariés de ces entreprises, qui sont ainsi nos principaux clients.

La seconde ambition de l'association est de transférer un patrimoine immobilier de qualité aux régimes de retraite complémentaire AGIRC et ARRCO. Dans cette perspective, nous attachons une importance particulière au maintien en bon état de nos logements afin de préserver l'attractivité de notre patrimoine immobilier. De la sorte, ces régimes de retraite pourront bénéficier d'un actif leur permettant de réduire les déficits auxquels ils devront faire face à moyen terme.

Sur ces bases, en tant que dirigeants et salariés de l'Association Foncière Logement, notre politique qualité consiste à déployer et améliorer en permanence les processus d'organisation de nos activités pour :

- mettre à disposition des salariés des entreprises du secteur privé des logements, en location ou en accession à la propriété, adaptés à leurs niveaux de revenus et respectant des exigences de confort supérieures aux critères courants ;
- veiller au maintien en bon état des logements loués de manière à préserver les actifs tant au bénéfice du confort des locataires qu'en vue de leur transfert aux régimes de retraite AGIRC et ARRCO ;



- promouvoir nos actions par une communication adaptée permettant notamment aux salariés des entreprises d'être informés des offres de logements mis à leur disposition ;
- sélectionner, évaluer et contrôler les prestataires intervenant pour notre compte, notamment pour la réalisation et la gestion des logements, en vue d'assurer que le service rendu est maîtrisé et répond à nos exigences.

Par ailleurs, nous ne pouvons pas exercer nos activités en ignorant l'environnement dans lequel nous intervenons. Nous pensons que notre capacité à produire des logements de qualité, et conformes aux exigences que nous nous fixons, peut être influencée par les décisions ou activités de certaines personnes ou organismes ; cette influence peut porter sur :

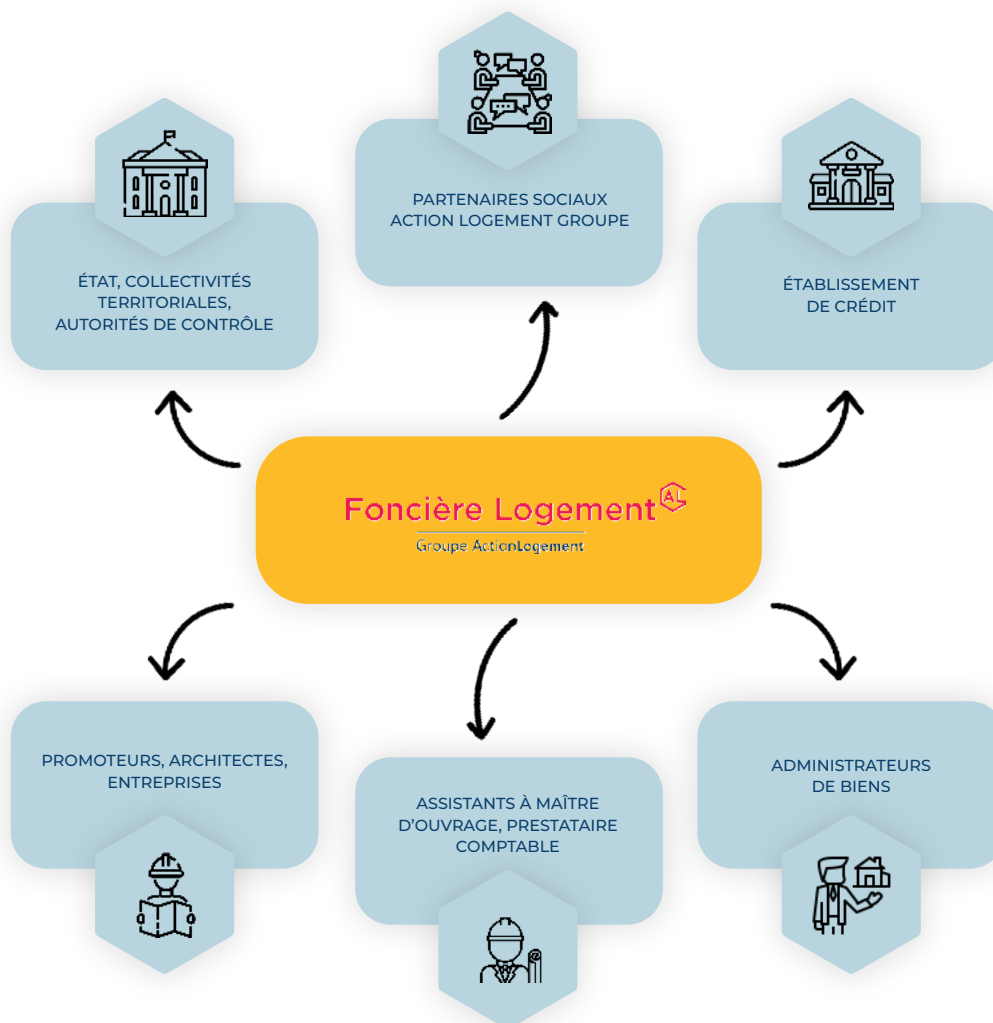
- notre aptitude à définir et déployer une stratégie conforme à nos missions ;
- la pérennité de notre modèle économique ;
- notre capacité à construire et/ou acquérir des logements dans les quartiers où nous intervenons ;
- l'attractivité de nos logements tant au niveau de leur desserte en moyens de transport que par les équipements dont ils peuvent bénéficier (commerces, services publics, emplois) ;
- le coût auquel nous produisons nos logements ;
- les délais dans lesquels nos logements peuvent être livrés ;
- les conditions dans lesquels nos logements sont loués ;
- notre image et notre capacité à défendre les valeurs éthiques et le professionnalisme qui nous animent.

Corrélativement, nos décisions et activités peuvent elles aussi avoir un impact sur des personnes ou organismes avec lesquelles nous sommes en contact direct ou indirect ; ces impacts peuvent concerner :

- notre contribution aux politiques nationales et locales de l'habitat ;
- le soutien au secteur du bâtiment et de la construction par les logements que nous produisons ;
- le volume d'activité des prestataires avec lesquels nous travaillons et l'évolution de leurs pratiques professionnelles ;
- l'apport à l'économie locale des habitants qui occupent nos logements ;
- l'image des quartiers par la mixité sociale que nous apportons ;
- la fiscalité locale ;
- les nuisances ou pollutions que nous sommes susceptibles de générer ;
- le bénéfice ou la perte de certaines aides publiques.



Les personnes ou organismes qui nous influencent le plus ou sur lesquels nous considérons avoir l'impact le plus important sont présentées dans le schéma ci-dessous :



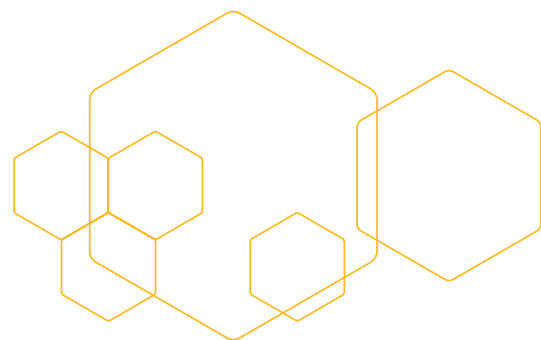
Le directeur de l'audit et de la qualité est responsable de la mise en place et de l'animation de la politique qualité. Il s'assure que les processus nécessaires au management de la qualité sont établis, mis en œuvre et entretenus. Il veille à la sensibilisation du personnel aux exigences des clients et assure la communication sur l'efficacité du système de management de la qualité afin que chacun ait conscience de l'importance de ses missions au sein de ce système. Enfin, il rend compte à la direction du fonctionnement du système et de tout besoin d'amélioration, notamment dans le cadre de la revue annuelle de direction.

Je m'engage à assurer la disponibilité des ressources nécessaires pour poursuivre cette politique qualité et permettre d'atteindre les objectifs qui y sont associés.

Cécile MAZAUD
Présidente



OBJECTIFS QUALITÉ



Six objectifs qualité sont définis en cohérence avec notre politique qualité. Pour chaque objectif, résumé ci-dessous, nous disposons d'indicateurs qui permettent de mesurer les progrès que nous réalisons dans un délai déterminé (entre un et deux ans selon l'objectif). Ces indicateurs sont regroupés dans un tableau de bord à usage du personnel (disponible sur le réseau interne).

- **2.1 - Offrir des logements spacieux dans les quartiers de la politique de la ville**

Le déficit d'image des quartiers de la politique de la ville n'incite pas les salariés qui recherchent un logement en location à s'y orienter spontanément. Pour les y aider, dans le cadre d'une conception soignée et de prestations de qualité élevée, nous voulons leur proposer des logements spacieux, aussi bien en maison individuelle qu'en appartement.

- **2.2 - Produire des logements à prix maîtrisé**

Afin d'assurer un juste équilibre entre le niveau de loyer que nous pouvons demander à nos locataires et la qualité des prestations nécessaires pour satisfaire leurs exigences de confort, nous nous engageons à maîtriser le coût de production de nos logements.

- **2.3 - Conclure au moins un quart des ventes de logements existants au bénéfice de nos locataires**

Lors de la mise en vente d'un logement existant, deux situations peuvent se présenter. Si le logement est occupé, seul le locataire en place peut, s'il le souhaite, se porter acquéreur de son logement ; s'il renonce à cette possibilité, il reste locataire (nous ne donnons pas de congé pour vente). Si le logement est vacant, il peut être acquis par tout particulier intéressé, y compris un de nos locataires occupant un autre logement (au sein du même programme ou dans un autre programme) et qui souhaite devenir propriétaire. Notre objectif est que le plus grand nombre possible de nos locataires se portent acquéreurs des logements mis en vente.

- **2.4 - Satisfaire nos locataires**

L'efficacité de notre politique qualité doit se mesurer par le taux de satisfaction de nos locataires.

- **2.5 - Minimiser la durée de vacance commerciale de nos logements en relocation**

Sur la base d'un taux de rotation de nos locataires de l'ordre de 9% pour les logements conventionnés et 14% pour les autres logements, le volume annuel des relocations dépasse celui des premières locations de logements neufs.





Nous cherchons à minimiser la durée de relocation de nos logements, notamment en communiquant le plus en amont possible sur la disponibilité des logements (dès qu'un locataire transmet son congé et en tenant compte des délais éventuels de remise en état).

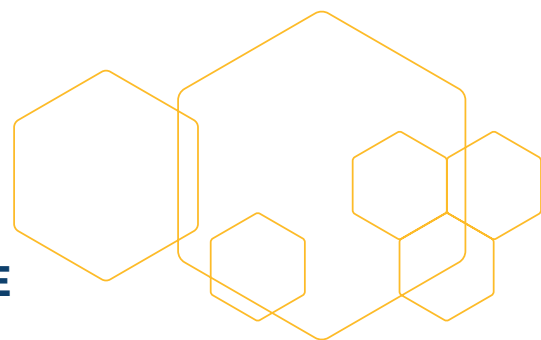
■ 2.6 - Poursuivre l'évaluation des administrateurs de biens

Pour évaluer les administrateurs de biens assurant la gestion de nos programmes, nous avons mis en place des audits spécifiques couvrant les diverses activités réalisées dans le cadre de leur mandat : commercialisation des logements, tenue des dossiers locataires, entretien des immeubles, gestion des sinistres, quittancement, recouvrement. Il importe que nous nous fixions un rythme annuel d'audits permettant de couvrir tous les quatre ans l'ensemble des administrateurs de biens mandatés.





L'ASSOCIATION FONCIÈRE LOGEMENT AU SEIN DU GROUPE ACTION LOGEMENT

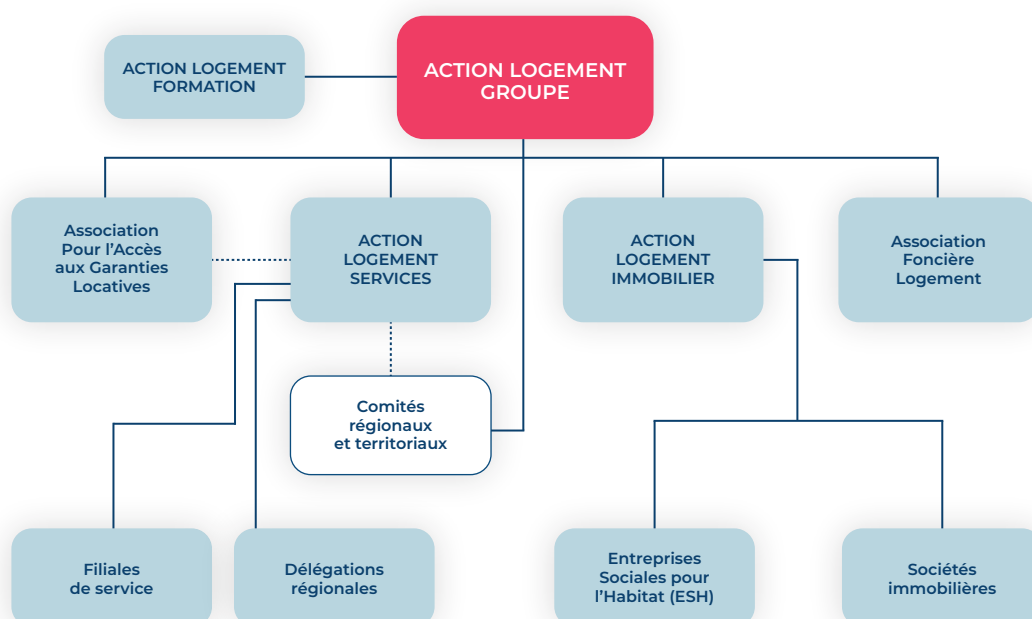


L'Association Foncière Logement a été créée en 2002. Elle fait partie du groupe Action Logement (nouvelle dénomination du « 1% Logement » depuis 2010) qui est composé des entités intervenant dans l'organisation, la gestion et l'utilisation des ressources issues des versements réalisés par les entreprises du secteur privé non agricole au titre de la participation des employeurs à l'effort de construction (PEEC).

Cette participation est encadrée par des dispositions légales et réglementaires depuis 1953. Dès l'origine, et dans le respect des principes ayant animé les fondateurs de ce dispositif, la responsabilité d'organisation et de gestion des ressources issues de cette participation a été confiée aux partenaires sociaux représentant les employeurs (aujourd'hui MEDEF et CPME) et les salariés (aujourd'hui CFE-CGC, CFTD, CGT, FO et CFTC). En outre, cette ressource n'est pas considérée comme une recette de l'État ; toutefois, son intégration dans les comptes publics fait débat.

À ce jour, la participation des employeurs à l'effort de construction concerne les entreprises du secteur privé non agricole occupant plus de cinquante salariés. Ces entreprises doivent consacrer chaque année 0,45% de leur masse salariale à des actions en faveur du logement sous forme d'aides permettant de faciliter l'accès à un logement (participation à la réalisation de logements, financement de la caution d'un logement locatif ou des coûts engagés en cas de mobilité professionnelle, accès au parc locatif social...), de s'y maintenir (aide financière en cas de difficulté temporaire, recherche de solution de relogement...) ou de devenir propriétaire (octroi de prêt pour l'accession à la propriété, conseil pour optimiser le plan de financement...). Conformément au modèle économique d'origine, ces aides sont le plus souvent accordées sous forme de prêts à taux réduit (les intérêts versés ayant vocation à couvrir les coûts de gestion du dispositif), de sorte que les remboursements en capital s'ajoutent tous les ans aux versements nouveaux des entreprises. L'objectif est d'accroître la ressource globale disponible pour augmenter le nombre de ménages aidés ou créer de nouvelles aides.

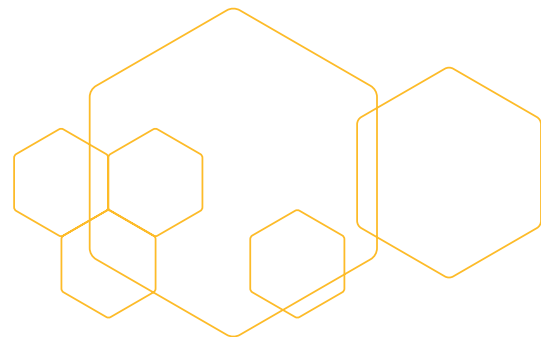
En appartenant au groupe Action Logement, l'Association Foncière Logement peut mobiliser une fraction des ressources de ce groupe pour financer ses investissements. Le schéma ci-dessous présente l'organisation du groupe Action Logement depuis le 1er janvier 2017.



Source : <https://groupe.actionlogement.fr/notre-organisation>



QUELQUES CHIFFRES SUR L'ASSOCIATION FONCIÈRE LOGEMENT



A fin 2023, les principaux chiffres concernant l'Association Foncière Logement sont les suivants :

Valeur comptable du patrimoine	7,5 milliards d'euros
Parc de logements locatifs en exploitation	34 782
dont conventionnés	24 291
dont quartiers en rénovation urbaine	10 491
Logements locatifs livrés en 2023 (pas de livraison hors quartiers en politique de la ville)	761
Logements locatifs en chantier	2 730
dont conventionnés	9
dont quartiers en rénovation urbaine	2 721
Logements existants vendus depuis 2017	458
Revenu locatif	269 millions d'euros
Nombre d'agences mandatées pour la gestion des biens	373

La carte ci-dessous représente la répartition géographique du parc immobilier de l'Association Foncière Logement (logements livrés, en cours de chantier ou à lancer).

PATRIMOINE HORIZON 2030

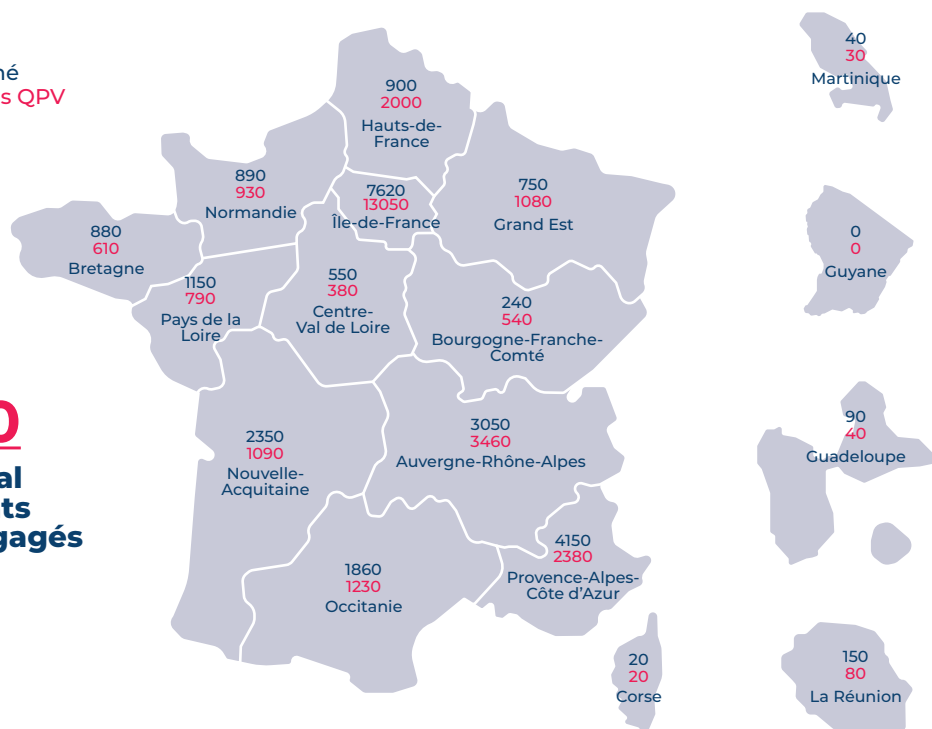
LÉGENDE

Parc conventionné

Parc libre dans les QPV

52 480

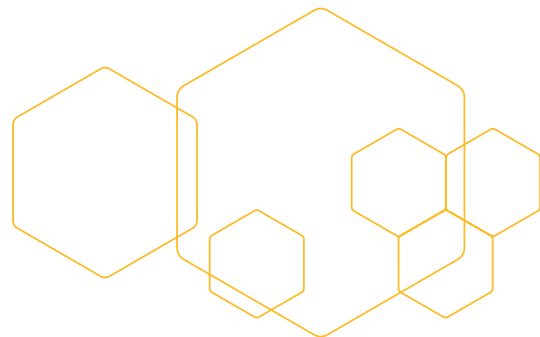
**Nombre total
de logements
livrés et engagés**



Source : selon informations disponibles fin 2023 ; données arrondies à la dizaine de logements.

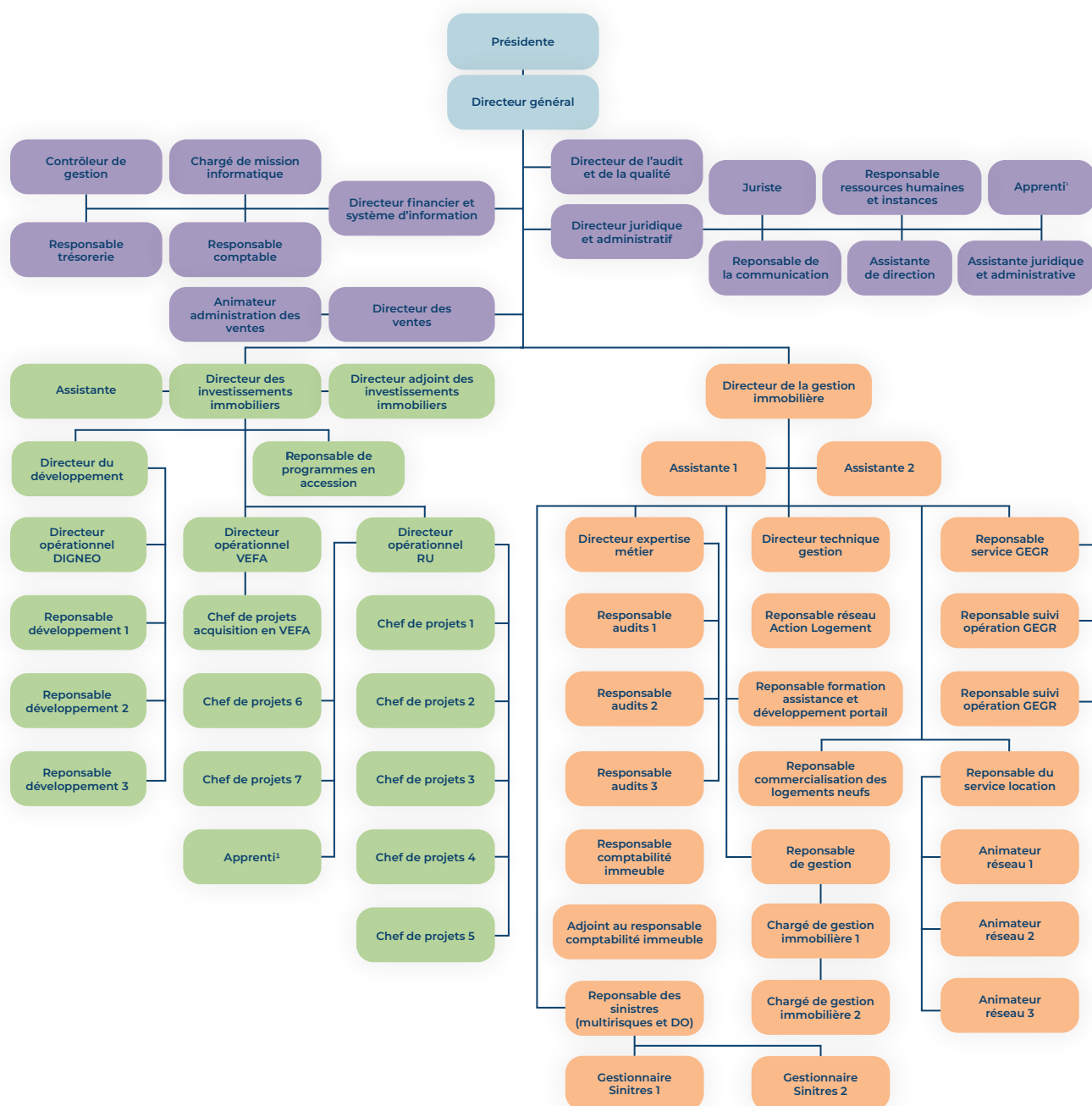


ORGANIGRAMME, RESPONSABILITÉS & AUTORITÉS



L'organigramme de l'Association Foncière Logement permet de structurer son organisation en définissant le positionnement hiérarchique de chaque membre du personnel ainsi que le périmètre de ses missions.

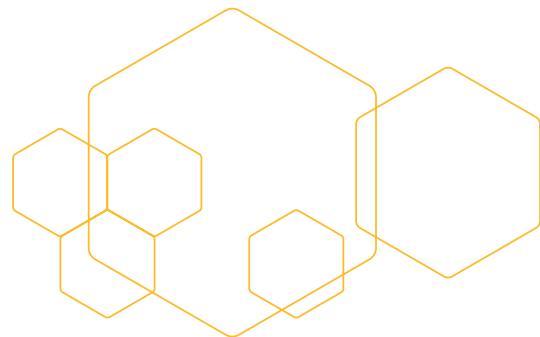
Une fiche de fonctions définit le détail des responsabilités et autorités de chaque membre du personnel.



¹Appui d'un étudiant en alternance en 2022-2024.



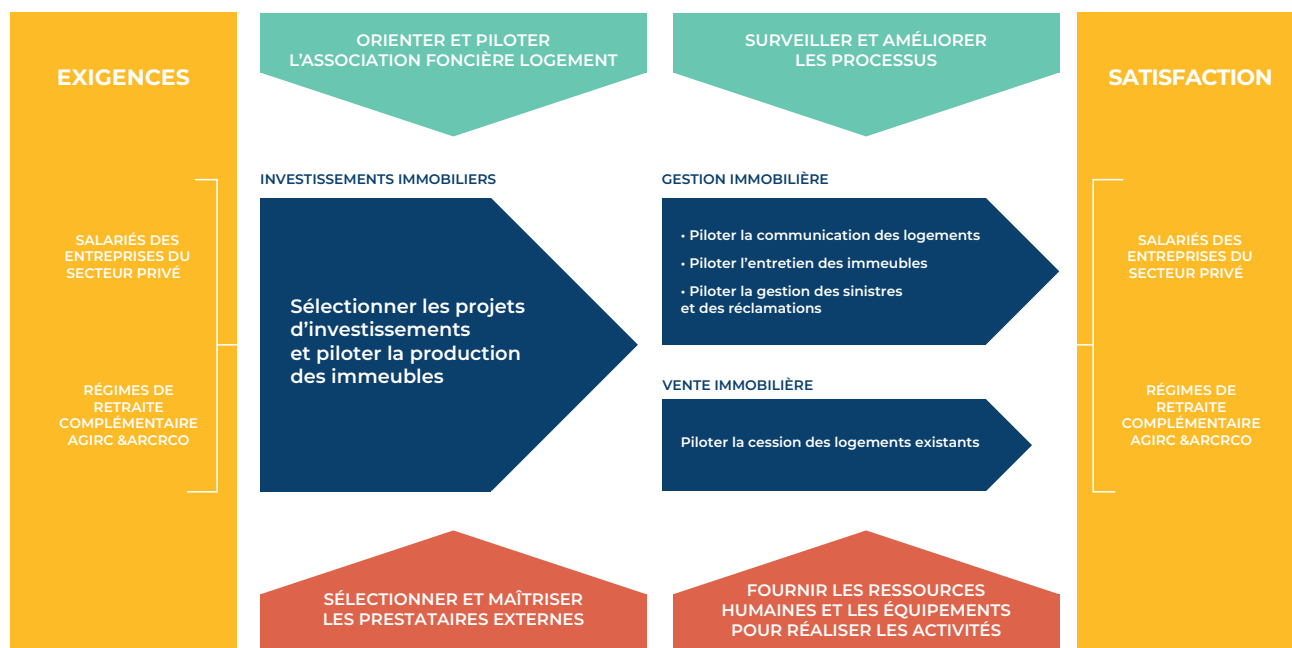
PROCESSUS



Les processus nécessaires au système de management de la qualité de l'Association Foncière Logement ont été établis dans le cadre d'un travail associant l'ensemble du personnel. Ce travail a consisté à retenir les processus ayant une incidence directe sur la conformité aux exigences relatives au produit. Il découle de cette démarche de priorisation que certaines activités de l'association ne se traduisent pas par un processus identifié. En outre, le large recours à l'externalisation conduit à concentrer l'activité sur les missions de pilotage. C'est ainsi qu'il n'a pas été jugé utile de retenir dans l'organisation actuelle un processus « comptabilité », l'activité comptable étant externalisée et intégrée de fait dans le processus de maîtrise des prestataires externes.

La cartographie des processus schématise les neuf processus constituant le système de management de la qualité de l'Association Foncière Logement :

- deux processus de management qui comprennent les activités utiles à la définition de la stratégie de l'Association Foncière Logement ainsi qu'à l'amélioration continue de son fonctionnement ;
- cinq processus opérationnels permettant de constituer et de gérer son parc immobilier ;
- deux processus support destinés à lui fournir les ressources nécessaires pour réaliser ses activités.





Chaque processus fait l'objet d'un dossier détaillant :

- les finalités du processus ;
- le pilote du processus et ses missions ;
- les clients du processus (internes et externes) ;
- les contributeurs au processus ;
- les informations documentées applicables au processus (informations documentées d'origine extérieure, procédures et autres informations documentées d'origine interne) ;
- les données d'entrée du processus ;
- les données de sortie du processus ;
- les interactions avec les autres processus ;
- les ressources nécessaires (humaines, matérielles et logicielles) ;
- les modalités de pilotage du processus ;
- les points clés ou à risque du processus.

Par ailleurs, chaque dossier de processus comporte trois annexes :

- la description du déroulement des activités composant le processus (logigramme) ;
- le tableau de bord du processus ;
- les enregistrements relatifs au processus.

Les dossiers de processus sont mis à disposition du personnel sur le réseau interne.





DOMAINE D'APPLICATION DU SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ



Le système de management de la qualité de l'Association Foncière Logement couvre l'ensemble de ses activités de constitution et de gestion d'un parc de logements locatifs prioritairement destiné aux salariés des entreprises du secteur privé, avec un objectif de transfert de ce parc aux régimes de retraite complémentaire AGIRC et ARRCO.



