

Auxiliaire des solidarités

Axentia

Rapport annuel
2020



AXENTIA

RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2020

Sommaire

Éditorial	5
Chiffres clés	6
Gouvernance	7
Organisation	8
Tribune de Jérémie Estrader	10
Activités	12
1/ Poursuite de la structuration de l'entreprise	13
2/ Une organisation au plus près des territoires	13
3/ L'amélioration continue des process	14
4/ Une gestion de la crise sanitaire anticipée par le déploiement du télétravail	14
5/ Renforcement des outils et transformation numérique	15
Croissance	17
1/ Une année révélatrice de forts besoins	18
2/ De larges perspectives de développement	19
3/ Livraisons	20
4/ Zoom sur le gestionnaire SEGA	21
5/ Opérations en chantier	22
6/ Entretien et stratégie patrimoniale	23
Entretien avec Vanessa Leprince	25
Vie sociale	26
1/ Un acteur responsable et engagé au quotidien	27
2/ Renforcer le dialogue avec les parties prenantes	28
3/ Faire progresser la satisfaction client	29
4/ Une attention particulière au suivi des gestionnaires	30
5/ Le potager <i>indoor</i> : développer le bien-être des collaborateurs et la cohésion en entreprise	30
6/ Renforcer l'emploi des plus fragiles	31

Éditorial

« Renforcer encore le dialogue avec les gestionnaires »



À gauche :
Sébastien de Vanssay,
président
du conseil
d'administration.



À droite :
Gilles Leclerc,
directeur général.

2020 restera une année particulière pour tous, entre la crise sanitaire, le confinement, les inquiétudes, mais aussi une organisation bousculée par le travail à distance. Pour Axentia, si elle ne fut pas directement touchée par les fermetures, cela a été l'occasion de renforcer encore le dialogue avec nos gestionnaires, en particulier dans le secteur médico-social avec tous ceux gérant au quotidien des structures d'accueil pour personnes âgées, dépendantes ou autonomes, mais aussi dans le handicap. En commençant ce rapport d'activité, c'est à eux que j'adresse mes sincères félicitations et remerciements pour le travail qu'ils ont accompli, parfois dans des conditions difficiles, et pour le dévouement qui a été celui de tous les salariés qui se sont engagés chaque jour au service des plus fragiles dans un contexte de crise.

Une année hors-norme

Pour Axentia, cette année 2020 fut exceptionnelle à plusieurs titres. En premier lieu, avec la généralisation du télétravail en mars et un fonctionnement adéquat qui a dû être trouvé pour tous les services à distance, une situation inédite qu'Axentia a su aborder avec succès en profitant de cette occasion pour dématérialiser certains process et redoubler d'attention à la cohésion des équipes. En second lieu, avec la livraison de plus de 800 lits, un record atteint par les équipes de la maîtrise d'ouvrage malgré

les contraintes auxquelles elle a pu être confrontée, et des travaux d'entretien sur le patrimoine portés à leur plus haut niveau. En troisième lieu, avec une dynamique de croissance de l'entreprise qui, loin de s'être arrêtée en 2020, s'est au contraire accélérée avec l'ouverture d'une agence à Lyon (69) en début d'année et le recrutement de 14 personnes, pour passer le seuil des 50 collaborateurs début 2021. Enfin, dans un contexte difficile, la conservation du lien et l'accompagnement des gestionnaires ont été plus que jamais au cœur de notre action, comme en témoigne l'amélioration sensible de la satisfaction gestionnaire en 2020 avec une augmentation de 6 points par rapport à 2019.

Servir les publics fragilisés

Avec de nombreux projets initiés et de nouveaux partenariats esquissés, 2021 s'annonce tout aussi dynamique. Avec un ambitieux projet de transformation numérique, Axentia entend aussi renforcer son efficacité et poursuivre l'amélioration constante de la qualité du service rendue aux gestionnaires. S'appuyant sur son expertise et son expérience reconnue, mais aussi sur celles des sociétés du groupe Habitat en Région, Axentia souhaite poursuivre et accroître à leurs côtés le développement d'une offre adaptée aux publics fragilisés.

Avec des ambitions fortes sur l'innovation et la transition énergétique, et avec un dialogue quotidien avec les gestionnaires, Axentia veut imaginer dès aujourd'hui l'EHPAD du futur et plus globalement les solutions d'habitat et d'hébergement de demain, et participer aux projets structurants pour répondre aux besoins toujours plus nombreux sur l'accueil des publics fragilisés.

Gilles Leclerc, directeur général

Chiffres clés

En 2020

10 282 lits

189 établissements

81 500 k€
de travaux neufs

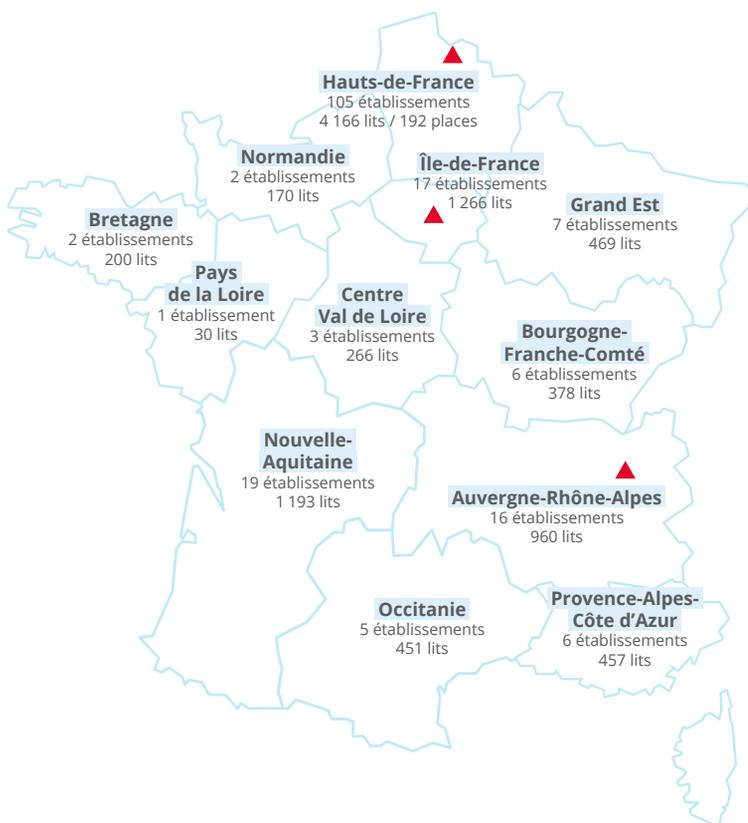
6 300 k€
pour l'entretien du patrimoine

Carte du patrimoine

Agence Paris
4 576 lits et 29 places
60 établissements
5 collaborateurs

Agence Lyon
1 426 lits et 6 places
23 établissements
2 collaborateurs

Agence Douai
4 280 lits et 192 places
106 établissements
9 collaborateurs



▲ Les trois agences de Paris, Lyon et Douai.

Gouvernance



Sébastien de Vanssay,
président



Gilles Leclerc,
directeur général



**Bertrand
Dabas**



**Alkan
Aslan**



**Thibaut
Cauliez**



**Alette
Gendre**



**Olivier
Spony**

Conseil d'administration

Président

Monsieur Sébastien de Vanssay

Administrateurs

- **Monsieur Henry Fournial,**
représentant la SA d'HLM Habitat Guyanais
- **Madame Fabienne Abecassis,**
représentant la SA d'HLM Logirem
- **Madame Marie Cornillon,**
représentant la SA d'HLM SIA Habitat
- **Madame Gaël Le Quere,**
*représentant la Caisse d'Epargne
et de Prévoyance Île-de-France*
- **Monsieur Pierrick Tiret,**
*représentant la Caisse d'Epargne
et de Prévoyance Hauts-de-France*
- **Monsieur Sébastien Bouchet,**
*représentant la SAS Habitat en Région
Participations*
- **Monsieur Jean-Claude Passier**
- **Monsieur Frédéric Blin**
- **Madame Isabelle Paris**

Directeur général

Monsieur Gilles Leclerc

Composition du Comité de Direction

- **Gilles Leclerc,** *directeur général*
- **Bertrand Dabas,** *directeur général adjoint
en charge du développement et de la maîtrise
d'ouvrage*
- **Alkan Aslan,** *directeur du patrimoine
et des territoires*
- **Thibaut Cauliez,** *secrétaire général*
- **Alette Gendre,** *directrice de la maîtrise
d'ouvrage*
- **Olivier Spony,** *directeur financier*

Commissaires aux comptes

Cabinet KPMG

Organisation

Trois agences

Agence territoriale de Douai

« L'agence territoriale de Douai, créée en 2018, est composée d'une équipe soudée d'une dizaine de collaborateurs animés par nos objectifs communs : la satisfaction de nos partenaires gestionnaires, la pérennisation du patrimoine, savoir apporter des réponses adaptées aux nouveaux enjeux. Nous pilotons depuis le début de l'année l'activité Habitat Spécifique de SIA Habitat dans le cadre d'une convention de coopération. »



Cédric Vandermarcq,
responsable
d'agence

Agence territoriale de Lyon

« L'agence territoriale de Lyon a été créée en février 2020 avec pour priorité la rencontre de tous nos gestionnaires afin d'établir les bases d'une véritable relation de proximité. La structuration de l'agence s'est concrétisée avec l'arrivée d'une assistante technique en septembre et la prochaine prise de poste d'un responsable du patrimoine. En 2021, l'agence de Lyon va continuer à tout mettre en œuvre pour répondre aux nombreux enjeux du secteur. »



Julien Serral,
responsable
d'agence

Agence territoriale de Paris

« L'agence territoriale de Paris a contribué activement à la structuration de la Direction du Patrimoine et Territoires, dont l'ambition est d'agir auprès des territoires. Ses cinq collaborateurs se sont employés à maintenir un lien de proximité avec nos partenaires, et tout particulièrement les gestionnaires d'EHPAD, afin de les accompagner au mieux dans un contexte sanitaire inédit. »



Frédéric Lemesle,
responsable
d'agence

La Direction de la Gestion Locative en bref



Jean-Charles Brassart,
directeur de la gestion locative

2 réunions par mois
du Comité Relation
Gestionnaires

209 baux facturés,
dont 98 mensuellement
et 111 trimestriellement

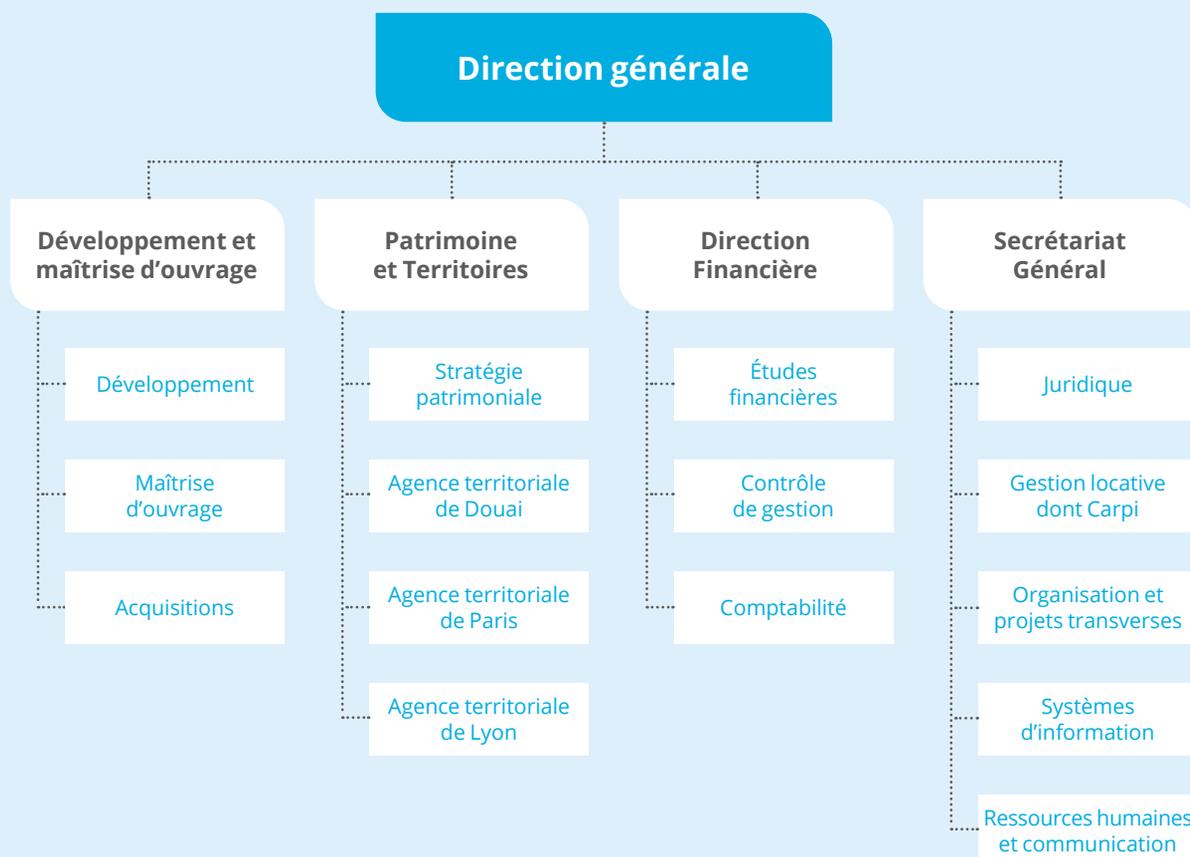
46,8 M€ de
facturation (+ 6,2 %
par rapport à 2019)

Dématérialisation
de tous les avis d'échéance
depuis mars

Mise en place
du **prélèvement
automatique** au dernier
trimestre 2020 pour plus
de 30 baux

Et de très **nombreuses
réponses** apportées
aux gestionnaires pour
fluidifier les échanges.

Organisation Axentia



Tribune de Jérémy Estrader

Faire face



»

Par Jérémy Estrader, directeur général délégué du groupe Habitat en Région et président du GIE Habitat en Région.

L'année 2020 aura marqué notre secteur à bien des égards. Injonction faite aux acteurs du logement social de se réorganiser selon les modalités de la loi Elan, mesures d'économies et impacts de la RLS ont profondément affecté nos organisations. La crise sanitaire de le Covid-19 s'y est ajoutée, bouleversant le quotidien de tous nos concitoyens et provoquant une crise économique qui nous impactera encore longtemps dans les mois et années à venir. Le bilan de cette année est difficile à tirer d'autant que l'incertitude s'est depuis installée dans notre vie. Nous avons dû apprendre à y faire face, à nous y adapter.

Comme l'ensemble des acteurs du secteur, les entreprises du groupe et du réseau Habitat en Région ont été fortement impactées par les mesures d'économies demandées par le Gouvernement. La solidarité financière d'un groupe capitalistique et les process de consolidation que nous mettons en place collectivement depuis plus de dix ans nous ont toutefois permis de ne pas aborder cette période avec trop d'appréhension.

Nos entreprises ont aussi su faire face avec beaucoup d'agilité et d'engagement à la situation pandémique exceptionnelle que nous avons vécue. Elles ont assuré la continuité de service auprès de leurs habitants tout en mettant en place des actions de solidarité

inérites : renforcement de l'accompagnement des ménages les plus fragiles, initiatives auprès des personnes âgées ou isolées, aides exceptionnelles aux commerces durement frappés par la crise. Les échanges hebdomadaires entre experts, le partage des bonnes pratiques, les interrogations collectives rendues possibles grâce à l'animation du pôle national ont aussi représenté un soutien de poids dans la gestion de cette crise.

Cette période troublée, qui a prouvé une nouvelle fois toute l'utilité de notre mission d'intérêt général, a toutefois vu éclore pour Habitat en Région des perspectives de développement positives. La mise en place d'une nouvelle gouvernance au mois de juillet sous la présidence de Fabrice Gourgeonnet — que j'ai le plaisir de seconder en assurant la direction générale déléguée du Groupe et la présidence du GIE — aura permis de réaffirmer nos liens avec notre actionnaire historique la Caisse d'Épargne. Nous allons ainsi renforcer les synergies qui existent déjà entre les Caisses d'Épargne, les bailleurs et les territoires, au service de l'ensemble de nos parties prenantes : habitants, collectivités et partenaires associatifs et économiques.

La loi Elan, en proposant un nouveau modèle, la société de coordination, a par ailleurs été pour le groupe Habitat en Région une opportunité de repenser son organisation. En créant trois



SAC dans ses territoires historiques d'implantation — Habitat en Région Sud-Est, Habitat en Région Occitanie et Petram dans les Hauts-de-France — le groupe Habitat en Région a renforcé son ancrage territorial. Cette organisation repose sur une conviction forte qui est à l'origine des valeurs que nous défendons : c'est en étant au plus près des territoires que nous pouvons le mieux répondre aux besoins des habitants. Chaque SAC, sur son territoire d'exercice, va donc pouvoir proposer une offre globale adaptée à la spécificité locale en additionnant les savoir-faire de chacun de ses membres. L'objectif est bien de partager des valeurs communes, d'analyser au mieux les enjeux locaux et de construire une coopération interentreprises.

C'est sur ces nouvelles fondations que le Groupe aborde l'année 2021 avec pour objectif de consolider son développement territorial et national avec la mise en place d'un nouveau plan stratégique. Il définira notre raison d'être et nos ambitions jusqu'en 2024, ainsi que les moyens de sa mise en œuvre et sera, pour la première fois, une des composantes du plan stratégique du Groupe BPCE.

Ci-dessus

Paris (75019)

Type
d'établissement :
EHPAD de 104 lits

Gestionnaire :
Fondation
Partage & Vie

Maîtrise d'ouvrage
directe, livraison
2011

Architecte : Atelier
Zündel et Cristea

Photographe :
Francis Rhodes



Quelques chiffres

32
entreprises
21 ESH, 8 coopératives
HLM, 2 foncières et 1 EPL

286 000
logements gérés

584 000
personnes logées

3 900
collaborateurs

Activités



1/ Poursuite de la structuration de l'entreprise

À gauche

Arras (62)

Type
d'établissement :
EHPAD de 64 lits

Gestionnaire :
Alliance EHPAD

Acquisition auprès
de la SA HLM
Habitat du Nord
en 2017

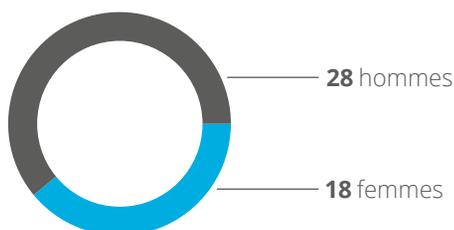
Architecte :
Paindavoine
Parmentier
Architectes

Photographe :
Francis Rhodes

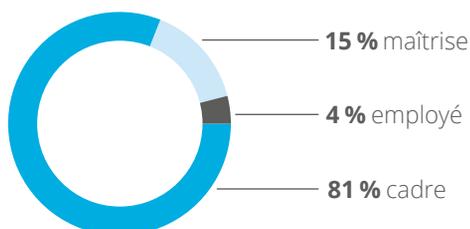
Au 31 décembre 2020, Axentia compte 46 collaborateurs. Malgré le contexte sanitaire, Axentia a accompagné son fort développement par la structuration tant des agences que des services du siège. Elle a ainsi embauché 15 nouveaux collaborateurs, dont dix salariés en CDI. Six nouveaux collaborateurs sont par ailleurs attendus pour 2021.

L'équipe Axentia en quelques chiffres

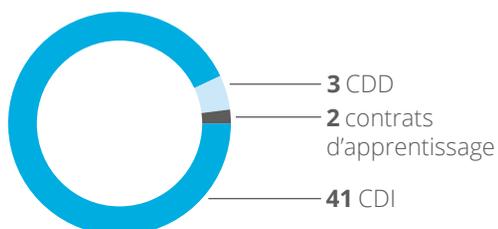
Répartition femmes/hommes



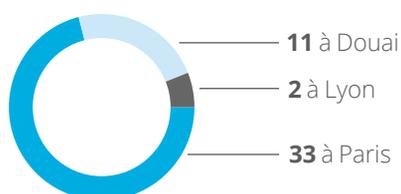
Répartition par classification



Répartition par type de contrat

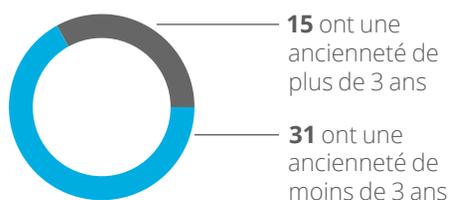


46
collaborateurs



40 ans de moyenne d'âge

3,65 ans d'ancienneté en moyenne



2/ Une organisation au plus près des territoires

Avec l'ouverture d'une troisième agence, Axentia est désormais présente à Paris, Douai et Lyon, et répond au besoin de proximité des gestionnaires. La Direction de la Gestion Locative, créée fin 2019, s'est structurée en 2020 afin de prendre en charge l'ensemble des problématiques liées à la facturation des gestionnaires, au

suivi des paiements, mais aussi plus largement à la gestion de sujets contractuels. La gestion locative pilote plusieurs fois par mois un Comité Relation Gestionnaires associant l'ensemble des directions de la société afin d'étudier les thèmes remontés par les gestionnaires et de décider collectivement des réponses à y apporter.

3/ L'amélioration continue des process

En 2020, l'accent a été mis sur la formation des managers intermédiaires et les formations liées à l'utilisation de nouveaux outils informatiques. 2 060 heures de formation ont été réalisées au total.

La croissance du patrimoine et des équipes a nécessité une actualisation des procédures et modes opératoires pour l'amélioration continue de la qualité de service et la sécurisation des

pratiques. Lancée en mars 2020 avec l'accompagnement du Cabinet Deloitte, dans un contexte particulier de confinement pour les collaborateurs, la mise à jour des procédures et des modes opératoires a fortement mobilisé les équipes d'Axentia jusqu'au mois de juin. L'engagement collectif de tous les services a permis d'aboutir aux nouvelles règles procédurales internes, à la fin du premier semestre.

4/ Une gestion de la crise sanitaire anticipée par le déploiement du télétravail

Un accord expérimental sur le télétravail avait été signé début 2020, et prévoyait un accord définitif début 2021. L'ensemble des collaborateurs devaient pouvoir être équipés dans cette optique. La Covid-19 et les mesures sanitaires, en particulier avec le confinement décrété mi-mars, ont bousculé cette expérimentation. Déjà bien préparée, Axentia a réagi rapidement et mis en œuvre dès début mars la généralisation du télétravail avec la dématérialisation de l'ensemble des processus critiques pour assurer le maintien de l'activité à distance. La grande capacité d'adaptation des équipes a permis d'éviter toute interruption de l'activité et d'assurer le suivi des établissements, mais aussi des travaux de construction ou de réhabilitation.

Un comité de pilotage ad hoc

Dès les prémices de la crise sanitaire, Axentia s'est organisée pour suivre les directives gouvernementales. Mi-février 2020, les premières consignes de distanciation sociale ont été appliquées. Un comité de pilotage a rapidement été créé, regroupant les membres du Comité de Direction, le responsable des services informatiques, la responsable ressources humaines

et le représentant du personnel. Début avril, un groupe de travail transverse a été constitué pour commencer les réflexions autour du déconfinement et assurer l'organisation la plus sécurisée possible pour les salariés pour le retour au bureau, en rendez-vous et sur site. L'enjeu tout au long de la crise a été de maintenir l'activité, le plus souvent à distance, mais en gardant une écoute et une disponibilité pour répondre aux demandes des gestionnaires qui étaient très fortement exposés à cette crise sanitaire.

Respecter les mesures barrières

Les collaborateurs ont été équipés en masques, gel hydroalcoolique et autres équipements de protection individuelle dès le déconfinement. Ils ont été tenus régulièrement informés des mesures mises en place et des consignes de sécurité à respecter, en particulier lors des visites en établissements lorsque celles-ci avaient été rendues possibles.

Pour préserver une émulation d'équipe et des moments d'échange, de nombreuses réunions du personnel et des temps conviviaux

ont rythmé l'année 2020. Ces moments vécus en visioconférence n'ont pas remplacé les moments de sociabilité habituels, mais ont permis de conserver l'esprit d'équipe et la qualité du lien entre les collaborateurs. Les managers ont été régulièrement mis à contribution pour assurer le relais auprès des équipes et pour assurer la cohésion.

5/ Renforcement des outils et transformation numérique

L'augmentation de l'activité et du nombre de collaborateurs conduit aussi à faire évoluer les outils. Ainsi, la société s'est dotée d'un système d'information ressources humaines afin de poursuivre le déploiement de la dématérialisation des process RH. Cette solution a permis de répondre à la problématique de distance dans le cadre du déploiement territorial avec les agences, de réduire les coûts et d'accroître la productivité et la réactivité vis-à-vis des demandes des collaborateurs.

Évoluer par le numérique

Plus largement, l'année 2020 a été l'occasion d'engager un véritable plan de transformation numérique pour accompagner la croissance du patrimoine, gagner en efficacité tout en conservant l'agilité, la réactivité et la souplesse unanimement appréciées par les gestionnaires.

En effet, la société a pour ambition de poursuivre l'amélioration continue de la qualité de service aux gestionnaires et en a fait un des axes stratégiques de son projet de Convention d'utilité sociale 2020-2025. Cette ambition passe notamment par des chantiers de numérisation des process internes et du patrimoine.

À droite

Montrejeau (31)

Type
d'établissement :
EHPAD de 74 lits

Gestionnaire :
Centre communal
d'action sociale
de Montrejeau

Acquisition en
VEFA auprès
d'Icade,
livraison 2016

Architectes :
Defos Du Rau
Architecture / Yves
Pierre Barrau

Photographe :
Francis Rhodes



Ce virage numérique a concerné l'ensemble des services avec quatre grands enjeux (voir schéma ci-dessous).

Accompagner le changement

Afin de pouvoir piloter cette transformation numérique, Axentia a créé un observatoire des projets en 2020 qui permet autour du CODIR d'échanger sur les problématiques rencontrées par les équipes, faire le point sur l'avancement

des projets et arbitrer si nécessaire. Depuis septembre 2020, deux fois par mois, cet observatoire prend la forme d'un Comité de Direction élargi avec des points de rencontre réguliers entre toutes les directions pour rythmer l'avancement des travaux.

Sécurité des données et des accès

Ces projets ont pour objectif de renforcer la sécurité des données et des accès à l'heure où l'ensemble des informations et données clés sont dématérialisées. Il s'agit aussi de renforcer la coopération entre les directions, de faciliter la co-construction et le travail en mode projet.

Reporting métier

Le développement d'outils de reporting doit permettre de produire des réponses en temps réel.

Il doit aussi offrir un meilleur suivi des performances et des risques des établissements, de même que de l'activité des différents gestionnaires.

Digitalisation des processus

Ces projets ont pour but de fluidifier les interactions des équipes d'Axentia avec les gestionnaires et les tiers, et de simplifier leur travail en les dotant d'applications numériques. L'objectif est de faciliter l'accès à toutes les données concernant les établissements. Cela passe notamment par le projet d'extranet clients.

Optimisation de la gestion patrimoniale

Les différents développements de l'outil métier, Cassiopae Habitat, optimiseront la gestion patrimoniale grâce à une meilleure connaissance du patrimoine. Il améliorera les services rendus aux gestionnaires en permettant aux équipes de mieux planifier et suivre leurs activités, et d'avoir avec leurs différents interlocuteurs une communication plus efficace.

À droite

Nice (06)

Type
d'établissement :
établissement
d'accueil
médicalisé (34 lits)

Gestionnaire : APF
France Handicap

Construction en
maîtrise d'ouvrage
directe

Architecte :
Agence AAMCO

Photographe :
Francis Rhodes

Croissance



1/ Une année révélatrice de forts besoins

L'année 2020 a certainement été un révélateur des besoins, mais surtout des enjeux de l'accueil des personnes vieillissantes dans notre pays. Un coup de projecteur a été donné sur l'importance des conditions d'accueil des seniors, et encore davantage sur celles des personnes âgées dépendantes. Les besoins en structures adaptées ont été mis en avant, et la question du financement de la dépendance a de nouveau été posée.

Des EHPAD au cœur de l'actualité

Que ce soit à travers la création de la cinquième branche de la Sécurité sociale ou le plan de relance — qui prévoit la création de 30 000 places dans les EHPAD d'ici 2030 et une enveloppe de 2,1 milliards d'euros pour leur rénovation —, des premières mesures ont été annoncées et l'accent a été mis sur le développement de structures adaptées.

La crise sanitaire a ainsi questionné le modèle de l'EHPAD. Elle a bouleversé la vie des établissements médico-sociaux, de leurs équipes et des résidents. Dès la fin du confinement, Axentia a lancé une consultation auprès de ses gestionnaires sur la base d'un questionnaire d'une dizaine d'items afin de comprendre leur perception de la crise et de ses conséquences. Elle a été l'occasion d'échanger avec les gestionnaires sur leurs besoins, mais également leurs attentes sur les enjeux et chantiers prioritaires à mener dans les prochains mois. Aux différents

questionnaires envoyés se sont ajoutés des entretiens avec les directions générales des grands acteurs du secteur.

Penser l'EHPAD du futur

Cette démarche a favorisé une réflexion sur le modèle de l'EHPAD de demain, et mis en lumière des besoins et des évolutions nécessaires tant sur l'organisation que dans la conception des bâtiments.

Les retours et échanges ont été très riches et ont fait émerger des préoccupations qui se rejoignent chez la plupart des gestionnaires consultés.

- L'importance de la conception de l'établissement dans la gestion quotidienne complexe des personnes fragiles : organisation davantage sectorisée, médicalisation croissante, différenciation des flux, aménagement d'espaces pour le personnel.
- Le besoin d'ouverture de l'établissement sur l'extérieur : développement des stratégies numériques tant pour la télémédecine que pour maintenir le lien entre les familles et leur proche.
- La recherche d'innovation au service des soignants, et notamment la recherche de solutions pour limiter la fatigue des personnels soignants.
- Le besoin de repenser en profondeur le modèle de financement des EHPAD et en particulier le financement de la dépendance et sa prise en charge.

Les enseignements de cette enquête vont permettre à Axentia de poursuivre la réflexion avec ses partenaires pour travailler conjointement à faire évoluer les établissements d'aujourd'hui et pour imaginer et construire avec eux les EHPAD de demain.

2/ De larges perspectives de développement

Avec huit établissements pour un total de 836 lits livrés en 2020, et l'accent mis sur les travaux d'entretien du parc malgré les conditions sanitaires, Axentia a réalisé une année exceptionnelle tant en termes de production que de rénovation. Dans le cadre de la mise à jour de son Plan Stratégique de Patrimoine, Axentia a inscrit sa politique patrimoniale et de développement dans des objectifs ambitieux.

Développer une offre adaptée

Axentia souhaite accélérer son développement et répondre ainsi au mieux aux demandes d'accompagnement des gestionnaires sur l'ensemble des champs de l'habitat thématique. À travers des projets sur le logement inclusif, elle entend renforcer son offre diversifiée de logements adaptés à l'ensemble des publics fragiles.

Reconnue comme un acteur majeur du portage immobilier social d'établissements spécifiques, Axentia est de plus en plus sollicitée pour intervenir en rachat ou en reprise d'établissements. Son expérience et son expertise sont particulièrement appréciées sur la restructuration en site occupé. Plusieurs dossiers d'acquisition sont à l'étude.

Améliorer la connaissance du patrimoine

Sur le plan patrimonial, dès 2020, Axentia s'est fixé pour objectif de développer la connaissance des établissements à travers des indicateurs statistiques dynamiques grâce au processus de digitalisation du patrimoine.

À travers des outils de modélisation et de suivi des établissements, elle va se donner les moyens d'affiner la programmation et la planification de travaux à court, moyen et long termes pour pérenniser la qualité de son patrimoine.

Réussir la transition énergétique

L'année 2021 sera un point d'étape majeur dans l'accélération de la transition énergétique. Ce chantier, engagé depuis 2019 avec la réalisation de DPE et d'audits énergétiques pour améliorer les performances énergétiques des établissements, va conduire à une concertation avec les gestionnaires pour la programmation et la validation des travaux identifiés.

Avec la loi ELAN et le décret dit « décret tertiaire », l'obligation de réduction des consommations d'énergie de 40 % à l'horizon 2030 va concerner directement de nombreux établissements médico-sociaux comme les EHPAD ou les structures handicap. Cette nouvelle obligation va être une opportunité pour Axentia de poursuivre les travaux entrepris sur la rénovation énergétique de son parc en lien avec les gestionnaires et de définir conjointement la meilleure stratégie d'évolution de leurs établissements.

Les échanges continus avec ses partenaires conduisent aussi Axentia à poursuivre encore l'amélioration de la qualité du service rendu, et à innover avec de nouveaux services répondant aux besoins des acteurs du secteur médico-social.

3/ Livraisons

836 lits livrés en 2020 pour 8 établissements



Draveil (ESSONNE)

Livraison 31 janvier 2020

- EHPAD de 142 lits et 10 places d'accueil de jour
- Acquisition en VEFA auprès de Fayat Immobilier
- Financement PLS
- Gestionnaire : Service public Essonnien du Grand Âge



Miramont-de-Guyenne

(LOT-ET-GARONNE)

Livraison le 15 juin 2020

- EHPAD de 119 lits
- Acquisition en VEFA auprès d'Icade Promotion tertiaire
- Financement PLS
- Gestionnaire : Fondation Soussial



Dourdan (ESSONNE)

Livraison le 31 juillet 2020

- EHPAD de 100 lits et unité pour personnes handicapées vieillissantes de 17 lits
- Acquisition en VEFA auprès d'Ideel
- Financement PLS
- Gestionnaire : Service public Essonnien du Grand Âge

Lyon 5^e (RHÔNE)

Livraison 18 août 2020

- Extension d'un EHPAD de 12 lits
- Construction en maîtrise d'ouvrage directe
- Financement PLS
- Gestionnaire : la Croix-Rouge française



Villebon-sur-Yvette

(ESSONNE)

Livraison le 27 août 2020

- EHPAD de 98 lits
- Acquisition en VEFA auprès d'Adim
- Financement PLS
- Gestionnaire : Service public Essonnien du Grand Âge



Plougastel (FINISTÈRE)

Livraison 11 décembre 2020

- EHPAD de 315 lits
- Extension de 115 lits et réhabilitation des bâtiments existants (200 lits)
- Financement PLUS
- Gestionnaire : Hospitalité Saint-Thomas de Villeneuve



Vitry-en-Artois (PAS-DE-CALAIS)

Livraison le 9 septembre 2020

- EHPAD de 114 lits et 6 places en accueil de jour
- Acquisition en VEFA auprès d'Habitat du Nord
- Financement PLUS
- Gestionnaire : Alliance EHPAD



Nice (ALPES-MARITIMES)

Livraison le 9 octobre 2020

- Établissement d'accueil médicalisé de 34 lits
- Construction en maîtrise d'ouvrage directe
- Financement PLS
- Gestionnaire : APF France Handicap



4/ Zoom sur le gestionnaire SEGA

Le SEGA est un établissement public départemental de gestion de maisons de retraite publiques créé en 2012 à l'initiative du conseil départemental de l'Essonne pour renforcer et optimiser la gestion de l'offre publique en EHPAD.

Dans ce but, le conseil départemental a mis en place un établissement public autonome dont la mission est de créer, de gérer et de développer des EHPAD modernes et accueillants, expérience tout à fait innovante et unique en France.

Pour le conseil départemental, l'objectif principal était de mieux maîtriser l'offre en établissements pour personnes âgées (et notamment son coût pour la population essonnienne) et de la rééquilibrer en faveur du service public.

De façon concrète, la mise en place du Service public Essonnien du Grand Âge s'est traduite par un important programme de construction :

- un premier établissement a ouvert à Morangis en mai 2013 pour 91 résidents — Maison Geneviève Laroque. Cet établissement est issu de la première collaboration entre Axentia et le SEGA ;
- un deuxième établissement a ouvert à Courcouronnes en mai 2014 avec 72 places — EHPAD Louise Michel (également issu d'un partenariat avec Axentia) ;
- enfin, trois établissements ont été livrés en 2020.

Le conseil départemental s'est engagé à ne pas dépasser un tarif d'hébergement de 60 euros par jour, tout en offrant des prestations de qualité et en promouvant l'innovation dans le domaine du « bien-vieillir ».

Le Service public essonnien du Grand Âge souhaite répondre à l'intégralité des besoins de la population âgée essonnienne. Il propose plusieurs modalités de prise en charge, comme l'accueil de jour et l'hébergement permanent.



Morangis

EHPAD Geneviève Laroque de 91 lits



Courcouronnes

EHPAD Le Clos de Thorigny de 60 lits



Draveil

EHPAD Dupuytren de 142 lits

Trois opérations avec le SEGA cette année

Dourdan

EHPAD de 102 lits + 15 lits (PHV)
(livré en avril 2020)

Draveil

EHPAD de 142 lits + 10 places d'accueil
de jour (livré en avril 2020)

Villebon-sur-Yvette

EHPAD de 98 lits (livré en mai 2020)

5/ Opérations en chantier



Canohès (PYRÉNÉES-ORIENTALES)
Livraison prévue en avril 2021

- EHPAD de 80 lits et résidence services de 17 logements
- Acquisition en VEFA auprès d'Icade Promotion tertiaire
- Financement PLS et prêt Caisse d'Épargne
- Gestionnaire : Groupe ACPPA Les Sinoplies



Neuilly-Plaisance
(SEINE-SAINT-DENIS)
Livraison prévue en mai 2021

- Maison d'accueil spécialisé de 42 lits
- Extension (8 lits) de la MAS existante en maîtrise d'ouvrage directe
- Financement PHARE
- Gestionnaire : Fondation Les Amis de l'Atelier



Plougastel (FINISTÈRE)
Livraison prévue en juin 2021

- EHPAD de 315 lits
- Travaux complémentaires de la réhabilitation
- Financement sur fonds propres
- Gestionnaire : Hospitalité Saint-Thomas de Villeneuve



Bourges (CHER)
Livraison prévue en août 2021

- Résidence étudiants de 108 logements
- Acquisition en VEFA auprès de Linkcity
- Financement PLS
- Gestionnaire : HSE Bon Accueil



Marseille 14^e
(BOUCHES-DU-RHÔNE)
Livraison prévue en novembre 2021

- EHPAD de 73 lits et résidence services de 14 lits
- Acquisition en VEFA auprès d'Ametis
- Financement PLS
- Gestionnaire : Medeos

Laval (MAYENNE)
Livraison prévue en juillet 2022

- Résidence étudiants de 114 logements
- Acquisition en VEFA auprès de Adim Sud-Ouest
- Financement PLS et PHARE
- Gestionnaire : CROUS

Saint-Georges-de-Reneins (RHÔNE)
Livraison prévue en août 2022

- Résidence intergénérationnelle de 43 logements
- Acquisition en VEFA auprès de Novalys
- Financement PLAI, PLUS, PLS, Carsat
- Gestionnaire : Erilia

Réhabilitations livrées

Résidence Valmy, Lyon 9^e (RHÔNE)

Livraison novembre 2020

Tranche 3 de l'opération de réhabilitation

Résidence Le Pays d'Aigues, La Tour d'Aigues (VAUCLUSE)

Livraison novembre 2020

Rénovation chaufferie

Un plan de travaux ambitieux

2020 a été marquée par l'actualisation du Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) 2020-2025.

Pour cela, un état du patrimoine a été réalisé prenant en compte la qualité de la construction et des prestations techniques de chaque ensemble immobilier, sa localisation et son environnement.

Cela a permis d'identifier les priorités :

- maintien et amélioration de l'attractivité du patrimoine via des travaux de gros entretien et de remplacement de composants ;
- renforcement de la stratégie de développement durable dans une logique d'amélioration de la performance énergétique des établissements et de préservation des ressources, visant à la maîtrise des charges pour les gestionnaires.

Le PSP va se traduire dans le cadre du Plan Quinquennal de Travaux (PQT) par un plan de travaux ambitieux sur les établissements en collaboration avec les gestionnaires.

Une vision affinée sur les besoins de travaux

Avec une dynamique de forte croissance, tant patrimoniale que territoriale (implantation à Paris, Douai et Lyon), il est apparu nécessaire d'optimiser la programmation des travaux de pérennité du patrimoine et leur financement à travers une participation aux dépenses de gros entretien et de remplacement de composants (PGERC) collectée auprès du gestionnaire.

Au cours du second trimestre 2020, un outil de modélisation a été développé pour anticiper la programmation des travaux en optimisant la gestion de la PGERC.

Gagner en visibilité

L'objectif est d'avoir une meilleure visibilité sur la collecte de la PGERC et les dépenses techniques de ses établissements à moyen et long termes, et en anticipation, en affinant au mieux les besoins de travaux à venir par corps d'état.

Cet outil a été conçu à partir de données et d'hypothèses implémentées en collaboration avec les équipes d'Axentia.

Soutenir les échanges avec les gestionnaires

Ci-dessous

Sin-le-Noble (59)

*Type d'établissement :
EHPAD de 89 lits*

*Gestionnaire :
Fondation
Partage & Vie*

*Restructuration
avec extension en
maîtrise d'ouvrage
directe, livraison
2017*

*Architecte :
Parallèle*

*Photographe :
Francis Rhodes*

Cet outil s'inscrit dans le dialogue permanent entre les équipes du patrimoine et les gestionnaires. Cela favorise les échanges sur les besoins de travaux à long terme pour l'évolution du bâtiment et les prévisions financières associées.

Coopération horizontale SIA

Axentia a signé début 2020 avec la SA d'HLM SIA Habitat, également filiale d'Habitat en Région, pôle immobilier social des Caisses d'Epargne, une convention de coopération horizontale.

Dans ce cadre, Axentia, spécialiste du logement thématique sur le territoire national, accompagne Sia Habitat dans la gestion de ses 62 établissements (2 982 lits) avec une équipe basée au sein de son agence des Hauts-de-France à Douai.

Très sollicitée par les gestionnaires, ses principales missions sont les suivantes :

- la gestion locative et administrative ;
- la planification et la programmation pluriannuelle de travaux ;
- le suivi des interventions techniques ;
- le suivi des sinistres ;
- le pilotage opérationnel des opérations de réhabilitation ou de restructuration ;
- la négociation et/ou la mise à jour des conventions de location et le traitement de toutes les demandes émanant des partenaires gestionnaires.

Axentia assure également le montage opérationnel des dossiers de travaux conformément à la programmation et au budget alloué.

La proximité des équipes d'Axentia permet de maintenir le relationnel avec les gestionnaires et de répondre au mieux à leurs besoins.

Axentia met à profit, en lien étroit avec les équipes de SIA Habitat, son expertise et ses outils dans le pilotage de son patrimoine spécifique.



Entretien avec...

Vanessa Leprince, directrice de l'EHPAD Saint Joseph à Vitry-en-Artois (62) livré en septembre 2020, construit et porté par Axentia



Photo :
Francis Rhodes

Pouvez-vous nous présenter l'EHPAD de Vitry-en-Artois ? Quels sont les profils des résidents ?

L'EHPAD de Vitry-en-Artois est un EHPAD rural qui accueille 114 résidents d'une moyenne d'âge de 80 ans. Implanté sur un terrain d'un hectare, il permet à nos résidents de profiter d'un grand parc arboré. L'EHPAD propose un hébergement permanent traditionnel mais également un accueil spécialisé : 12 lits d'unité de vie Alzheimer ainsi que 12 lits d'unité de vie pour personnes âgées handicapées accueillent nos résidents en fonction de leurs besoins.

Quelles sont vos missions au quotidien ?

Les missions du directeur d'EHPAD sont vastes : outre la gestion administrative et financière de l'établissement, il y a aussi les relations avec les usagers (résidents et familles), la gestion des ressources humaines, le développement de la démarche qualité et notamment l'importance du service rendu et la stratégie de positionnement de l'établissement sur le territoire. Le directeur doit pouvoir travailler sur le pilotage des recettes et des dépenses le matin et s'attacher au respect des aspects réglementaires et sécuritaires l'après-midi.

Quel type de relation/de partenariat attendez-vous d'un bailleur ?

Il me paraît essentiel de garder en tête le résident au cœur des échanges entre gestionnaire et bailleur. Aujourd'hui, au-delà de l'hébergement de personnes âgées en EHPAD, nous sommes dans la prise en soins. Mais celle-ci intervient au cœur d'un lieu de vie. Nous devons donc partager avec notre bailleur les mêmes valeurs et être en accord sur la réponse aux besoins de notre public accueilli.

Quels enseignements avez-vous tirés de la crise sanitaire ?

Le besoin de collaboration : nous avons traversé une crise sans précédent et les liens que nous avons su tisser avec nos partenaires, quels qu'ils soient, nous ont permis une meilleure performance. On ne peut plus, on ne doit plus travailler chacun dans son coin.

Quelles sont les principales pistes d'amélioration de la qualité de vie dans les EHPAD ?

Une réponse adaptée à chaque situation et à chaque étape de la vie du senior. Aujourd'hui, nous accueillons parfois des résidents très avancés dans la dépendance ou la perte d'autonomie. On a maintenu à domicile parfois trop longtemps, en lien avec une représentation négative de la vie en EHPAD. Il me paraît important de proposer des établissements où il fait bon vivre et de communiquer de manière positive. Les médias ne relayent malheureusement que les situations compliquées dans les EHPAD...

Vie sociale



À gauche

Lens (62)

Type
d'établissement :
résidence étudiants
de 100 logements

Gestionnaire :
CROUS

Acquisition
en VEFA auprès
de Patriarche DB,
livraison 2016

Architecte :
Patriarche & Co

Photographe :
Francis Rhodes



1/ Un acteur responsable et engagé au quotidien

La démarche d'Habitat en Région

Axentia inscrit son action dans la démarche RSE pilotée par le groupe Habitat en Région. Elle participe aux ateliers animés par le groupe et réunissant des représentants des filiales sur le sujet ainsi qu'à son reporting annuel.

Depuis 2019, cet exercice de reporting prend la forme d'une déclaration de performance extra-financière qui s'appuie sur une analyse des risques.

Elle vise à instaurer une meilleure transparence sur les activités, les caractéristiques et l'organisation des entreprises européennes.

En 2019 comme en 2020, le groupe a choisi de présenter les informations extra-financières sous l'angle des quatre catégories de l'Académie faisant écho à ses parties prenantes et dans lesquelles nous retrouvons les sept axes du projet stratégique Grandir Ensemble.



À droite

Plougastel-Daoulas (29)

Type
d'établissement :
EHPAD de
321 lits (bail à
construction)

Gestionnaire :
Hospitalité Saint-Thomas
de Villeneuve

Reconstruction-
extension
d'un EHPAD de
315 lits, tranche
3 en cours (5
tranches au total)

Architecte : Blezat

Photographe :
Pascal Léopold

2/ Renforcer le dialogue avec les parties prenantes

L'activité d'Axentia repose très fortement sur la relation qu'elle entretient avec ses gestionnaires. Aussi, Axentia s'est attachée au cours de l'année 2020 à maintenir un dialogue permanent avec ses partenaires, même dans les circonstances les plus compliquées. Elle a cherché avant tout à rester à l'écoute des besoins des établissements.

Durant cette période de crise, Axentia a été particulièrement sensible aux efforts réalisés par les personnels des établissements engagés. Elle s'est efforcée de leur montrer son soutien et ses encouragements au cours de la crise sanitaire.

Ci-dessous, la carte de remerciements à destination des gestionnaires d'établissements.

Développer la relation client

Dans un contexte en perpétuelle mutation, l'accompagnement des gestionnaires sur les enjeux d'innovation devient un axe fort de déve-

loppement pour Axentia. À travers le développement d'outils comme l'extranet gestionnaires et l'organisation de réunions sur des sujets d'actualité ou de webinaires, elle entend poursuivre le développement d'une relation partenariale qui va bien au-delà des relations contractuelles propriétaire/gestionnaire.

Au plus près des gestionnaires

L'action d'Axentia passe aussi par un partenariat avec les collectivités des territoires sur lesquels elle est présente. Depuis 2018, le déploiement des agences offre à Axentia un ancrage local et alimente un lien direct avec les acteurs locaux. La réponse aux besoins des territoires nécessite un dialogue constant avec les collectivités afin de partager leurs attentes et de s'inscrire dans le cadre d'une co-construction.

Succès pour les webinaires

Dans le cadre de la démarche d'élaboration de sa Convention d'utilité sociale (CUS) 2020-2025, Axentia a organisé, du 24 au 27 novembre, trois webinaires pour présenter le projet de CUS aux collectivités locales où la société est implantée. Ces webinaires ont permis de réunir une vingtaine de collectivités et d'échanger sur les grands objectifs de développement d'Axentia pour les cinq prochaines années. Dans la poursuite de ces échanges, plusieurs rencontres ont été organisées avec les services habitat et les élus de diverses collectivités (Brest Métropole, Communauté de communes Outre-Forêt, le département du Nord, etc.).

Forte de ces succès, Axentia poursuit l'objectif de multiplier les moments et outils de rencontre, de réflexion et de consultation de l'ensemble des parties prenantes sur leurs enjeux et besoins, et sur l'évolution de leur activité.



3/ Faire progresser la satisfaction client

L'amélioration continue de sa politique de service et le développement d'un partenariat fort avec ses gestionnaires constituent également un enjeu stratégique pour Axentia. À ce titre, la société développe et expérimente des outils d'accompagnement, de collaboration et d'innovation sociale avec les gestionnaires et au service des établissements.

Une troisième enquête malgré le Covid

Durant l'année 2020, marquée par la crise sanitaire du Covid-19, Axentia et ses équipes se sont efforcées d'assurer la continuité de leur activité. Elle a ainsi veillé à conserver le lien avec les établissements et les gestionnaires tout en prenant en compte les difficultés rencontrées par leurs équipes.

Si Axentia a tenu à organiser sa troisième enquête de satisfaction, elle a reporté au mois de septembre la campagne qui se déroule habituellement l'été, afin de permettre au plus grand nombre de s'exprimer. La période de réponse a été étendue au-delà des deux mois habituellement consacrés à l'exercice.

L'écoute client et l'identification des marges de progression sont en effet plus que jamais au cœur de l'action de la société.

Des retours encourageants

Axentia a recueilli un taux de réponse de 59 %, en augmentation constante depuis deux ans. Ce taux montre l'intérêt que portent les gestionnaires à ce rendez-vous d'évaluation et de mise en perspective.

L'enquête a une nouvelle fois fait état de la qualité du service rendu avec 92 % des répondants qui s'estiment très satisfaits ou plutôt satisfaits de la politique générale de service menée par Axentia. Les échanges avec les différents interlocuteurs d'Axentia et la qualité

des contacts sont appréciés.

En 2021, Axentia souhaite continuer à renforcer le dialogue partenarial avec ses gestionnaires sur sa politique de service et ses prestations. La société a pour objectif de multiplier les moments de rencontre, les outils de réflexion et de consultation de ses gestionnaires sur leurs enjeux et besoins, et sur l'évolution de leur activité, cela afin de leur apporter la réponse la plus complète possible.



À droite

Sin-le-Noble (59)

Type
d'établissement :
EHPAD de 89 lits

Gestionnaire :
Fondation
Partage & Vie

Restructuration
avec extension en
maîtrise d'ouvrage
directe, livraison
2017

Architecte :
Parallèle

Photographe :
Francis Rhodes

4/ Une attention particulière au suivi des gestionnaires

À droite

Malacène (84)

Type
d'établissement :
EHPAD de 70 lits

Gestionnaire :
association
Le Centenaire

Conception
et réalisation
avec Eiffage
Construction,
livraison 2017

Architecte :
Tangram
Architectes

Photographe :
Francis Rhodes

En cette période de crise, Axentia a été particulièrement vigilante à l'égard des impayés et des délais de paiement. Elle a mis en place une surveillance renforcée avec un point bimensuel en Comité Relation Gestionnaires.

Pour les établissements ayant sollicité son aide suite à des difficultés de paiement, elle a mis en place des mesures d'accompagnement afin de revenir à une situation saine.

En 2021, Axentia va renforcer son suivi des gestionnaires avec la collecte d'indicateurs financiers et d'activité.



5/ Le potager *indoor* : développer le bien-être des collaborateurs et la cohésion en entreprise

Au quotidien, Axentia veille au bien-être et à l'épanouissement de ses collaborateurs. La société a mis en place de nombreuses mesures favorisant des conditions de travail de qualité et encourageant la cohésion entre ses équipes. En février 2020, elle a fait appel à une startup lilloise, les Blobs, pour installer et entretenir un potager dans ses locaux parisiens. La solution imaginée est d'intégrer dans les espaces de travail des potagers hors-sol, où les employés peuvent cultiver leurs propres légumes et herbes aromatiques de saison.

Le 24 février 2020, Axentia a donc inauguré son premier potager et plusieurs collaborateurs ont été formés aux bases du jardinage. Cette initiative a pour objectif de favoriser la cohésion d'équipe et de renforcer le bien-être des collaborateurs par le biais d'une activité

ludique. Ce potager a été l'occasion de nombreux échanges entre les collaborateurs et de pauses « productives » et vertes autour d'une mission commune. En juin 2020, l'organisation d'un deuxième atelier collectif a même permis d'accueillir les équipes de l'émission « Silence, ça pousse ! ».

Ci-contre

Les collaborateurs
installent
le premier potager
indoor d'Axentia.





6/ Renforcer l'emploi des plus fragiles

La RSE n'est pas qu'une affaire de potager, elle intègre également des enjeux économiques, sociaux et sociétaux, au service des publics et des territoires.

En 2020, Axentia a poursuivi sa démarche d'insertion sociale engagée en 2019. Après l'état des lieux réalisé en 2019, la définition d'un premier objectif annuel minimum de 500 heures d'insertion et le ciblage de trois territoires prioritaires pour le développement de clauses d'insertion sociale dans ses marchés (les régions des Hauts-de-France, d'Auvergne-Rhône-Alpes et de Provence-Alpes-Côte d'Azur), Axentia a pu concrétiser ces objectifs sur l'opération de construction d'un FAM à Nice sur la ZAC des

Ci-dessus

Plougastel-Daoulas (29)

Type
d'établissement :
EHPAD de
321 lits (bail à
construction)

Gestionnaire :
Hospitalité
Saint-Thomas-
de-Villeneuve

Reconstruction-
extension
d'un EHPAD
de 315 lits

Architecte : Blezat
Photographe :
Pascal Léopold

Moulins. Ce sont ainsi plus de 3 200 heures d'insertion qui ont été réalisées auprès de cinq sociétés différentes qui sont intervenues sur ce chantier sur toute l'année 2020.

Notes

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

Photos : Francis Rhodes, Pascal Léopold.

Création et réalisation : [RHÉTORIKÉ]



Siège social

31 rue de la Fédération – CS 78063
75725 Paris Cedex 15
01 82 82 30 30
Nouvelle adresse à partir du 1^{er} juin 2021
13-15 rue de l'Aubrac
75012 Paris

Agence territoriale de Paris

31 rue de la Fédération – CS 78063
75725 Paris Cedex 15
01 82 82 30 79

Agence territoriale de Douai

36 avenue des Potiers – CS 90632
59506 Douai Cedex
03 74 22 01 69

Agence territoriale de Lyon

35 rue Louis-Blanc
69006 Lyon
07 64 40 46 86

www.axentia.fr

