

Droit de réponse

Rapport définitif de contrôle n° 2017-055

SA d'HLM Logement Français

La Défense (92)



OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE 1001 VIES HABITAT SUR LES RAPPORTS DEFINITIFS DES SOCIETES LOGEMENT FRANÇAIS ET COOPERATION ET FAMILLE EN VUE DE LEUR PUBLICATION PAR L'ANCOLS

Observations arrêtées lors de la séance du 7 octobre 2019

Le Conseil de surveillance de la société 1001 Vies Habitat, venant aux droits de la société Logement Français et de la société Coopération et Famille, a examiné lors de sa séance du 7 octobre 2019 les rapports définitifs de contrôle (respectivement n°2017-055 et 2017-056) que l'Ancols a adressé le 3 juillet 2019.

Conformément aux dispositions de l'article R 342-14 du code de la construction et de l'habitat, le Conseil de surveillance souhaite porter à la connaissance de l'Ancols ses observations ci-dessous aux fins de publication en même temps que les rapports définitifs.

En préalable, le Conseil de surveillance souligne que le contrôle porte sur la période 2012-2016 et que les rapports définitifs de contrôle sont finalement intervenus presque sept ans après la première année contrôlée. En conséquence, il constate que plusieurs des observations émises par l'agence sur cette période ne sont plus d'actualité, des actions correctives ayant été menées, ou étant en cours, depuis lors à l'initiative du directoire.

Sur certains points relevés par l'Ancols, le Conseil de surveillance a cependant constaté que des améliorations du fonctionnement de la société étaient possibles et nécessaires :

1 – La performance opérationnelle

Si le Conseil de surveillance relève les points forts soulignés par les rapports qui confirment la bonne santé financière du groupe, il partage aussi le constat de l'Ancols sur le nécessaire effort de réduction des coûts de gestion par logement par la maîtrise des frais généraux.

Cette nécessité est à l'origine du lancement du projet de transformation dénommé « SMART LF » en 2016. Les ambitions à cinq ans de ce projet de transformation du Groupe se concentrent sur l'amélioration de la performance opérationnelle et des coûts de gestion.

Cette amélioration s'appuie notamment sur :

- un renforcement de notre présence en Ile-de-France via la fusion des sociétés Logement Français, Coopération et Famille et Logement Francilien ;
- une mutualisation accrue des activités de back-office et des fonctions support, avec la création de centres de services partagés au niveau du Groupe, pour la gestion locative, la comptabilité et les relations clients.

Ce projet devrait générer, après un investissement initial les premières années, des économies récurrentes de coûts de gestion dont le Conseil de surveillance s'assurera.



2 – L'organisation, le pilotage et le contrôle interne du groupe

L'Ancols a souligné la nécessité de renforcer le contrôle interne du groupe et de clarifier l'organisation sur certains points.

Le projet de transformation SMART LF qui prévoit une réorganisation des activités et des différents processus de gestion, devrait permettre de répondre à la fois au souci de clarification de l'organisation du groupe et de renforcement des dispositifs de pilotage de celui-ci.

A ce titre, ont été principalement mis en place :

- un pilotage renforcé au niveau du Groupe, à travers la création des pôles Métiers (exploitation, développement, patrimoine), Performance économique et financière, Stratégie et Transformation, au sein de la société mère 1001 Vies Habitat ;
- Un repositionnement des activités opérationnelles de développement et maîtrise d'ouvrage, auparavant logées dans le GIE, dans la Direction Ile de France, créée au sein de la société mère.

Ces opérations seront poursuivies dans le cadre de l'évolution vers un groupe plus intégré avec une gouvernance et une comitologie renforcées.

Le renforcement du contrôle interne prendra également appui sur l'identification des processus majeurs qui est en cours d'achèvement ainsi que sur la revue des politiques et procédures associées qui sera ensuite effectuée.

Il a été également décidé de missionner un cabinet spécialisé afin d'accompagner la société dans sa démarche visant à mettre en place un dispositif amélioré de maîtrise des risques et de contrôle interne.

3– La gouvernance

Le Conseil de surveillance a demandé au directoire de développer une information plus complète, plus régulière et davantage en amont des décisions du directoire sur les enjeux stratégiques et les projets du groupe.

Il sera procédé, le cas échéant, à une révision des statuts de la société et à la mise à jour d'ici fin 2019 du règlement intérieur du Conseil de surveillance afin, notamment, de fixer les règles applicables à ses comités et les modalités de la restitution de leurs travaux au Conseil.

Par ailleurs, la société va procéder, d'ici fin 2019, à un rappel des règles applicables aux conventions réglementées et la mise en place d'une procédure en permettant le respect avec une attention particulière lorsque les conventions concernent des dirigeants.

En parallèle une réflexion va être menée sur les dispositions susceptibles d'être prises pour préciser et clarifier la situation des dirigeants du groupe en vue d'un examen par le Comité des nominations et des rémunérations avant restitution lors d'un prochain Conseil de surveillance.

En ce qui concerne les situations antérieures, les mesures appropriées ont été décidées dans le respect des intérêts de la société.



4– La qualité de service et la relation client

Dans le cadre du projet SMART LF, une stratégie de refonte de la relation client a été initiée.

L'évolution des attentes des locataires, en termes de réactivité et de transparence et l'utilisation par nos locataires des nouvelles technologies numériques ont amené le Groupe à arrêter des axes d'action articulés autour d'une stratégie « multicanaux » et de la mise en place d'un centre de relation clients (CRC), dont un pilote sera opérationnel courant 2020.

Cette stratégie est accompagnée d'un renforcement de la gestion de proximité et des démarches Qualité, notamment à travers l'engagement dans le dispositif « Qualibail 3 » (LIVIA) et le déploiement d'un outil CRM pour organiser la connaissance clients (2020).
