

Le directeur général

Monsieur Pascal BENMATI

Monsieur Hassane EL HOSSI

SECI-UNSA

Paris, le 27 mai 2015

Messieurs,

Je fais suite à votre correspondance reçue le 27 mars dernier qui a retenu toute mon attention, et souhaite par la présente revenir sur les sujets que vous évoquez, sujets que vous avez déjà eu l'occasion d'aborder, au cours de ces dernières semaines, avec Elisabeth Estignard, Didier Jeanneau, Thierry Sure et moi-même.

1/ La charge de travail des équipes et les évolutions d'organisation

Vous savez que je suis particulièrement attaché à ce sujet. Chaque fois que nous avons évoqué ce thème, je vous ai indiqué que je restais ouvert aux demandes de création de poste, lorsque cela répondait à un réel besoin.

- **Les pôles gestion locative :**

Dans les agences DGP au patrimoine le plus important, un poste de Responsable du recouvrement est ou sera créé en parallèle d'un poste de Responsable de l'activité locative (en remplacement du poste de responsable de pôle gestion) afin de permettre un management et un accompagnement plus proche des équipes, devenues plus importantes ces dernières années. Sont ainsi concernées par ces changements, les agences du 91, 93 et 94.

Afin de soulager les équipes de gestion locative, et traiter le plus en amont possible les problèmes de recouvrement, un poste de chargé de pré-contentieux est créé ou pérennisé dans chaque agence. Ce poste sera rattaché au Responsable du recouvrement lorsqu'il existe. Dans l'agence du 95, ce poste sera créé en plus du poste de chargé de gestion locative déjà prévu au budget 2015.

- **Les pôles habitat :**

Concernant les gardiens, vous avez souligné l'existence de patrimoines trop importants en volume (plus de 200 logements) confiés à certains d'entre eux. Une étude des situations individuelles, très peu nombreuses, répondant à ce critère a été lancée au sein de la DGP et de la DDR. Bien évidemment, des mesures seront prises au cas par cas, si cela s'avère nécessaire. Il convient d'ores et déjà de noter qu'une partie de ces situations est liée à la présence de pavillons ou de copropriétés et que bien souvent, les gardiens concernés ne font pas de tâches matérielles.

Concernant les chefs de secteur, la réflexion engagée dès l'année dernière et vos échanges réguliers avec Elisabeth Estignard et Didier Jeanneau, ainsi que l'étude menée par le service Organisation nous avaient déjà conduit à des premières évolutions : création d'un poste supplémentaire de cadre technique en agence départementale principalement orienté vers l'appui aux chefs de secteur ;

création de 3 postes de chefs de secteur itinérants pour assurer le remplacement de salariés absents ; mesures concrètes pour limiter le nombre de déplacements des chefs de secteur.

L'intérêt des postes de chefs de secteur itinérants ayant été confirmé, nous allons créer un poste de ce type dans chaque agence en rattachant à une agence chacun des 3 postes déjà existant et en recrutant dans chacune des autres, un nouveau chef de secteur itinérant. Cela permettra aux équipes de chaque agence départementale de disposer du renfort nécessaire en cas de surcharge temporaire de travail ou d'absence de l'un d'entre eux.

Parallèlement, suite à une réévaluation des structures, 3 postes supplémentaires de chef de secteur seront créés.

Par ailleurs, comme cela a déjà été annoncé par Didier Jeanneau, nous réexaminerons la fiche de poste du chef de secteur au cours du second semestre 2015.

S'agissant des responsables habitat, des travaux seront aussi initiés sur le contenu du poste, avec le soutien d'un intervenant externe.

Sur le plan administratif, les pôles habitats seront renforcés dès 2015 dans les 4 agences où le patrimoine est le plus important, avec l'arrivée d'une 2^{ème} assistante administrative.

J'ajouterais que l'activité liée aux DAAF qui est venue perturber le quotidien de nos équipes touche maintenant à sa fin. Je suis conscient des efforts fournis par tous les collaborateurs qui ont su se mobiliser pour répondre à cette obligation réglementaire et assurer ce service auprès de nos locataires. Pour terminer ce chantier, j'ai autorisé le recours à huit contrats à durée déterminée afin de compléter dans chaque agence ainsi qu'à la RUF, les listings ULIS, aider à la relance de certains locataires et numériser certains documents.

Ces 16 recrutements supplémentaires que nous avons décidé d'engager s'ajoutent aux postes déjà planifiés pour 2015 au niveau du Groupe - 59 postes administratifs et 63 postes de proximité, soit au total 138 postes, dont le 1/3 a déjà rejoint nos équipes au 30 avril 2015. Il s'agit là d'un effort considérable de recrutement en réponse aux besoins identifiés dans les équipes.

2/ Les procédures mises en place

Vous avez attiré mon attention tant sur la procédure de surveillance du patrimoine que celle relative à la remise en location des logements après congés (REL) au sein de la DGP.

Ces procédures ont été pensées et élaborées avec les équipes de terrain (chefs de secteur, gardiens, ...). Elles sont faites pour répondre à des obligations de sécurité (pour la surveillance du patrimoine) et de suivi de qualité de service (pour la remise en location). Ces procédures doivent aider les équipes dans leur travail et permettre une homogénéité dans nos pratiques professionnelles.

S'agissant de la surveillance du patrimoine, les gardiens, après avoir suivi une formation spécifiquement conçue pour leur mission, ont désormais à leur disposition un outil pour les accompagner dans la mise en œuvre des pratiques exposées lors de la formation. Sur le 1^{er} semestre, des instructions ont été données de privilégier la pédagogie et l'explication permettant une appropriation progressive des outils. Cette période d'appropriation sera prolongée sur le second semestre : les managers apprécieront avec chaque gardien le rythme d'utilisation du carnet, sans que soit imposée une fréquence d'utilisation bimensuelle. Un nouveau bilan qualitatif sera réalisé d'ici la fin de l'année pour s'assurer de l'efficacité générale du dispositif.

S'agissant de la remise en état à la location, les modifications apportées visent à mieux prendre en compte la présence d'amiante dans les logements où des travaux sont effectués, et à remédier aux situations de non-qualité relevées dans un audit interne récent (un mois après leur entrée dans les lieux, 50% des clients déclaraient un équipement défectueux et 25% une fuite). Un bilan de la mise en œuvre de ce process sera réalisé afin d'envisager les adaptations qui pourraient s'avérer nécessaires.

Plus généralement, comme j'ai pu vous le dire, si certains salariés rencontrent des difficultés dans la mise en œuvre de telle ou telle procédure, ils doivent s'en ouvrir à leurs managers pour qu'ensemble ou au niveau de la DGP ou de la DDR, des améliorations soient trouvées. Aucune procédure n'est faite pour être figée dans le temps. Elles doivent être revues et améliorées régulièrement, pour aider les équipes dans leur travail quotidien et enrichir les services rendus aux locataires. Toutes les idées constructives qui pourraient être émises par les collaborateurs doivent être étudiées avec leurs managers. C'est ainsi que nous progresserons tous ensemble.

3/ La qualité de service de nos fournisseurs

Ce sujet revient régulièrement dans nos échanges. Vous m'avez même adressé des messages concernant certains programmes. Là encore, je veux vous réaffirmer mon souhait d'une qualité de service irréprochable pour nos locataires, nos clients. Le choix des prestataires obéit à des règles strictes en matière d'achats. Il est de notre responsabilité collective de surveiller la qualité des prestations fournies ou les conditions dans lesquelles elles sont assurées. Je vous invite à être collectivement attentifs à ce sujet. Chaque salarié doit faire remonter au niveau de la DGP ou la DDR, tout dysfonctionnement constaté.

Des pénalités sont prévues dans les contrats à l'encontre des prestataires qui ne respecteraient pas les délais et les exigences de qualité : elles doivent être appliquées plus rigoureusement. Les contrats des prestataires dont la qualité n'est pas au rendez-vous ne doivent pas être renouvelés ou méritent, pour certains, d'être résiliés, pour autant que des éléments factuels aient pu être remontés régulièrement et notifiés aux entreprises concernées.

Le travail de nos équipes ne doit pas être pollué par des négligences répétées qui engendrent de l'insatisfaction des clients et une réelle perte de temps pour nos collaborateurs. Je demande à chacun de se mobiliser pour lutter contre les mauvaises pratiques.

La Société prendra les décisions et sanctions qui s'imposent face aux prestataires défaillants et les équipes en seront informées.

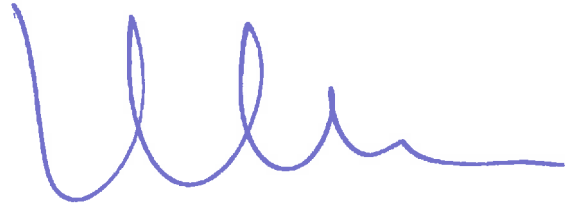
Parallèlement, nous devons continuer à adapter notre politique achat aux réalités du terrain. Notre stratégie doit tenir compte des difficultés que nous rencontrons et élaborer les meilleures réponses, comme par exemple revoir le découpage géographique des lots proposés lors des appels d'offres, pour permettre à de plus petites entreprises de répondre.

4/ Négociations

Vous évoquez dans votre courrier les négociations que vous souhaitez voir engager dans les prochains mois. Comme Thierry Sure a pu vous le dire, je suis prêt à ouvrir des discussions avec les délégués syndicaux sur la périodicité de rémunération des gardiens : une date de première réunion vous sera prochainement communiquée. Le sujet des frais kilométriques et des véhicules de service pourra être examiné en 2016. Quant à la prime de remplacement mutuel pour les chefs de secteur, je considère que les mesures déjà prises ou à venir, telle que la création de nouveaux postes sont plus à même de soulager les chefs de secteur en cas d'absence de leurs collègues.

Enfin, les négociations qui se terminent sur la subrogation et l'égalité entre les femmes et les hommes constituent de nouveaux progrès pour la qualité de vie au travail. Soyez assurés que l'entreprise poursuivra les discussions sur ce thème de la qualité de vie au travail important pour tous les salariés.

Je vous prie d'agréer, Messieurs, l'expression de mes salutations distinguées.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal tail.

Yves LAFFOUCRIERE