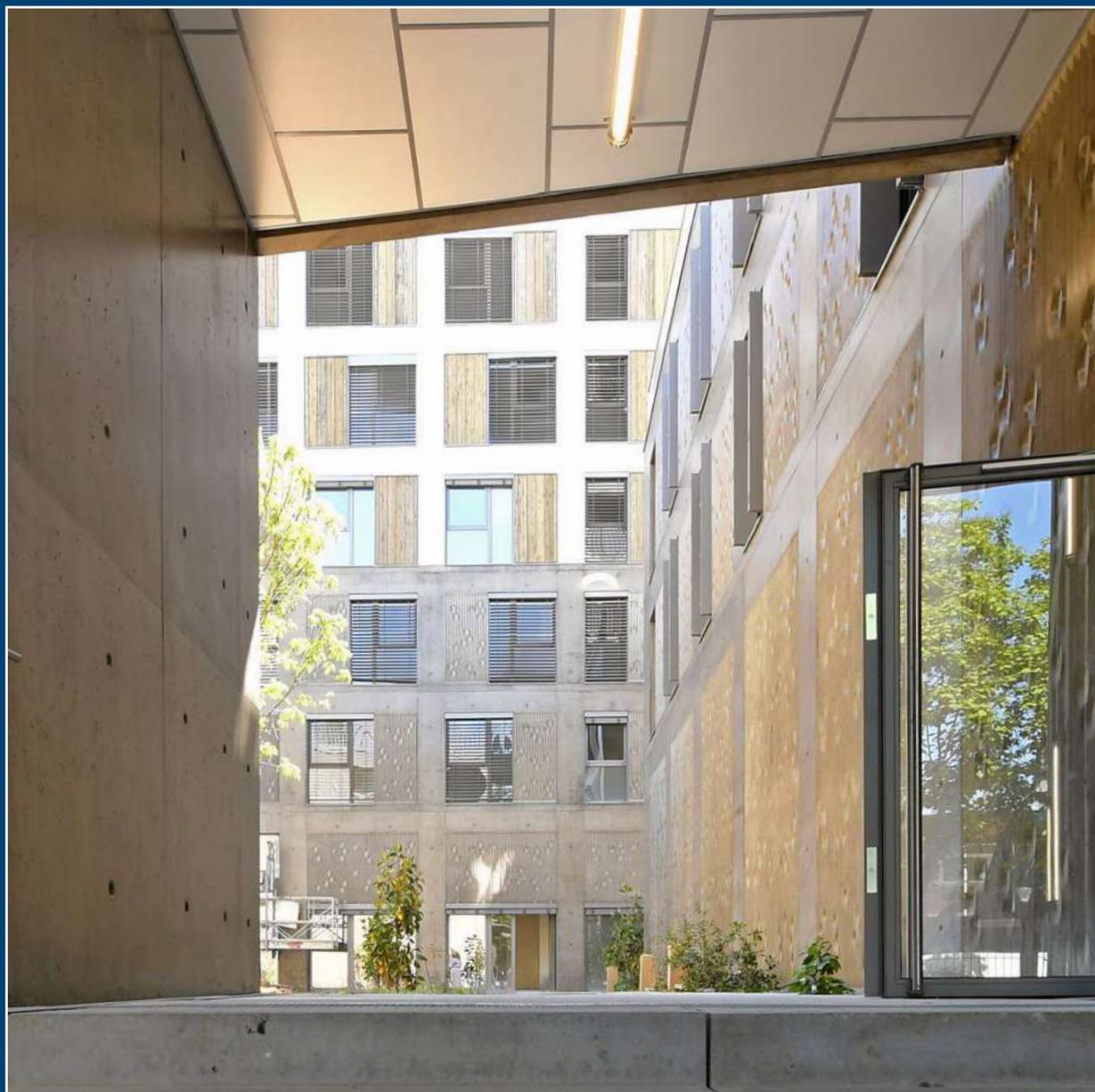


# RAPPORT DE GESTION 2021





*Photo de couverture :  
Gennevilliers - Gabriel Péri - 50 logements - © photo : Frédéric Achdou*

# SOMMAIRE

<b>1. Seqens en quelques chiffres et les événements marquants de l'année.....</b>	<b>4</b>
1.1 Les chiffres clés.....	4
1.2 Les événements marquants.....	7
<b>2. Le mot du président et du directeur général .....</b>	<b>10</b>
2.1 Seqens ou la confirmation d'un grand acteur francilien de la cohésion sociale .....	10
<b>3. Le mot d'Action Logement Immobilier .....</b>	<b>12</b>
<b>4. Une organisation efficace œuvrant pour le logement en Île-de-france .....</b>	<b>14</b>
4.1 Seqens, acteur majeur du logement social en Île-de-France .....	14
4.2 Une performance renforcée dans le contexte de la crise sanitaire .....	17
4.3 Une organisation en pleine transformation numérique.....	30
4.4 Une gouvernance transparente favorisant une dynamique collective.....	33
<b>5. Une mobilisation renforcée au service du développement durable .....</b>	<b>42</b>
5.1 Une mission d'intérêt général réaffirmée et contrôlée .....	42
5.2 Une gestion interne responsable et attentivement contrôlée .....	45
5.3 Une entreprise à l'écoute de ses salariés .....	49
<b>6. Assurer la qualité du service au quotidien et contribuer à la vie des quartiers .....</b>	<b>59</b>
6.1 Une démarche collective, indispensable dans un environnement complexe.....	59
6.2 Renforcer la proximité avec les locataires et faire de la qualité de service une priorité .....	66
6.3 Favoriser l'accession sociale et l'accompagnement des accédants.....	70
<b>7. La ville avec Seqens : dynamiser les territoires et créer des quartiers durables .....</b>	<b>75</b>
7.1 Une production en réponse aux attentes des locataires, des demandeurs et des territoires.....	75
7.2 Un patrimoine entretenu, repensé et adapté aux besoins.....	80
7.3 Contribuer à l'aménagement, au renouvellement des quartiers et à la mixité sociale .....	93
<b>8. Stratégie et objectifs 2022 .....</b>	<b>101</b>
<b>ANNEXES</b>	
Tableau de synthèse déclaration de la performance extra-financière .....	102
Tableaux sur les mises en chantier et les livraisons.....	104
Rapport sur le gouvernement d'entreprise exercice 2021.....	109

## 1. SEQENS EN QUELQUES CHIFFRES ET LES ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DE L'ANNÉE



### 1.1 Les chiffres clés

#### Évolution du parc :

<b>Nb logements au 31 décembre 2021</b>	<b>92 246</b>
dont en habitat spécifique	185
dont logements familiaux	92 061
<b>Logements familiaux livrés</b>	<b>2 704</b>
<b>Logements familiaux acquis</b>	<b>307</b>
<b>Ventes logements familiaux</b>	<b>439</b>
dont ventes à l'unité	389
dont ventes à l'ONV	50
<b>Démolitions</b>	<b>537 (concernant 6 résidences)</b>
<b>Logements spécifiques livrés</b>	<b>204</b>
<b>Logements vendus à Seqens Solidarité</b>	<b>483</b>



#### Patrimoine Seqens par département

Dpts	Logements familiaux	Logements et EQL Foyers	TOTAL
13		57	57
75	4 819		4 819
77	5 072		5 072
78	13 995	119	14 114
80	1		1
91	12 954		12 954
92	18 839	5	18 844
93	16 791	4	16 795
94	8 042		8 042
95	11 548		11 548
<b>TOTAL</b>	<b>92 061</b>	<b>185</b>	<b>92 246</b>



### Production en nombre de logements

	2019	2020	2021
<b>Mises en chantier</b>	2 375	3 243	2 112
<b>Livraisons</b>	2 060	2 092	3 215



### Agréments déposés en 2021 par département

Dpts	Agréments	En %
75	100	3 %
77	342	9 %
78	561	15 %
91	637	17 %
92	493	13 %
93	775	20 %
94	753	20 %
95	171	4 %
<b>TOTAL</b>	<b>3 832</b>	<b>100%</b>

### Réhabilitation en nombre de logements

	2019	2020	2021
<b>Mises en chantier</b>	2 478	1 355	1 074
<b>Livraisons</b>	920	1 081	2 321



### Résidentialisation en nombre de logements

	2019	2020	2021
<b>Mises en chantier</b>	693	0	956
<b>Livraisons</b>	191	66	0

Au titre du renouvellement urbain, Seqens est impliquée dans 13 projets avec l'Agence nationale pour le renouvellement urbain représentant un total de 6 225 logements (2 836 reconstitutions, 2 176 démolitions, 3 044 réhabilitations ou bien encore 3 367 résidentialisations).



## Gestion locative

### Taux de rotation sur le parc de logements

2019	2020	2021
5,26 %	4,60 %	5,39 %

### Attributions de logements

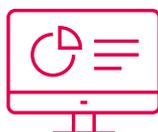
2019	2020	2021
7 815	8 144	11 669

### Loyers hors charges récupérables (en M€)

2019	2020	2021
485,9	486,7	500,9

### Recouvrement des loyers au 31/12/N

2019	2020	2021
99,1 %	98,9 %	99,7 %



## Indicateurs financiers

### Résultat net (en M€)

2019	2020	2021
137,2	121,4	113,5

### Capitaux propres (en M€)

2019	2020	2021
2 535	2 652	2 784

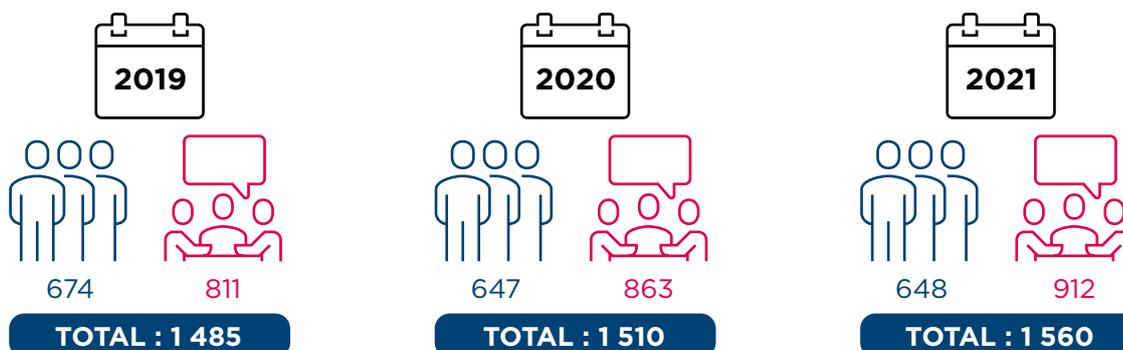
### Autofinancement net (en M€)

2019	2020	2021
30,9	50,8	39,0



## Ressources humaines

### Effectifs CDD et CDI Seqens au 31/12



■ Personnel d'immeuble  
■ Personnel administratif

## 1.2 Les évènements marquants

L'année 2021 fut riche en évènements et manifestations, permettant ainsi à Seqens d'accroître davantage sa notoriété, de renforcer sa visibilité et d'asseoir ses ambitions.

### ↳ Des évènements institutionnels marquants

**Par son dynamisme et ses initiatives, Seqens s'est positivement distinguée au Congrès HLM qui se tenait à Bordeaux du 28 au 30 septembre. De nombreux échanges, partenariats, rencontres et projets ont émergé avec l'ensemble de nos partenaires et parties prenantes, acteurs majeurs du logement social. Au final, Seqens :**

- a signé cinq conventions avec la Banque des Territoires, la Caisse d'Epargne, Move&Rent ou encore la Ligue Île-de-France de Rugby ;
- a participé à 6 tables rondes et interventions, portant notamment sur l'enjeu de la production des 250 000 logements sociaux 2021-2022 en séance plénière de l'USH, sur la cohésion sociale avec l'APES ou encore la place du numérique dans la relation avec les locataires ; la présentation de la Société d'aménagement constituée par Eiffage Aménagement avec Seqens, portant la requalification urbaine du quartier Joliot Curie à Igny (91) ; l'intervention sur les pratiques innovantes des organismes HLM pour la création d'activités ;
- a été primée par deux fois (certification bas carbone de PROMOTELEC) pour la réhabilitation de Bagneux Chopin (92) et la Remise du Trophée Victoire des Paysages pour la résidentialisation de l'ensemble immobilier Grande Rue à Garches (92).

Au cours de l'année, Seqens était également présente à l'AMIF en juin, au Salon des maires de Seine-et-Marne en septembre, au Salon des maires de l'Ouest parisien en octobre et au Salon des Maires et des collectivités locales en novembre.

Seqens a été le premier bailleur social français à participer à la COP26 à Glasgow en novembre pour des partages d'expériences autour de la mise en œuvre du projet Interreg NWE-D2Grids permettant de déployer des réseaux de chaleur urbain et les sites démonstrateurs de Bochum, Brunssum, Nottingham, Glasgow et, pour Seqens, Paris-Saclay.

Cet évènement a constitué un moment fort et enrichissant pour Seqens qui participe à son échelle à initier des solutions énergétiques innovantes et abordables.

### ↳ Des visites de patrimoine ministérielles

La Ministre déléguée au Logement, Emmanuelle WARGON a fait l'honneur à Seqens de se rendre à deux reprises dans des résidences en cours de réhabilitation de Seqens.

Dès le 21 janvier, la Ministre était présente aux côtés de Seqens dans le quartier de la Pierre Plate à Bagneux (92) pour une visite de cette réhabilitation emblématique et une réflexion sur la Ville de demain. Seqens est en effet le premier bailleur de la commune et de ce quartier en plein renouvellement urbain, où elle réhabilite 553 logements et en démolit 296. 583 nouveaux logements seront construits en accession ou en locatif intermédiaire.

Quelques semaines plus tard, en mars 2021, Emmanuelle WARGON, accompagnée de Anne-Claire MIALOT, Préfète déléguée pour l'égalité des chances de Seine-Saint-Denis, de Geoffroy ROUX DE BEZIEUX, Président du Medef, d'Olivier SALLERON, Président de la Fédération française du Bâtiment, de Cécile MAZAUD, Présidente de l'AFL, de Bruno ARCADIPANE, Président Action Logement, de Nadia BOUYER, Directrice générale d'Action Logement, se sont rendus dans la résidence Jalacloud aux Lilas (93). Cette réhabilitation innovante de 138 logements offrira une meilleure performance énergétique du bâtiment et plus d'espace aux locataires, avec la création ou l'agrandissement des balcons. Novatrice par son procédé, elle mobilise sur le chantier cent tonnes d'acier pour le renforcement de la dalle du parking afin de supporter le poids des nouveaux balcons et des aménagements paysagers.

### ↳ Des partenariats innovants

Le 27 juillet 2021, Seqens a rejoint Eiffage Aménagement au sein d'une société d'aménagement commune pour porter une opération de transformation urbaine du quartier Joliot Curie à Igny (91). Il s'agit de la première structure de ce type associant une ESH et un opérateur privé. Ce projet consiste à concevoir un nouveau quartier de 650 logements dont la moitié seront des logements sociaux en lieu et place des logements actuels.

Ce montage innovant est destiné à l'aménagement d'un quartier totalement renouvelé, jouissant d'une mixité sociale et fonctionnelle, d'équipements modernisés et d'espaces extérieurs requalifiés.

En novembre, Seqens a signé avec la Ville de Villennes-sur-Seine une charte EcoQuartier sur le futur quartier Fauveau dans cette ville des Yvelines. Ce projet d'aménagement innovant alliant équipements publics, commerces et espaces verts comprendra près de 200 logements avec 158 logements sociaux et 37 logements intermédiaires ou en accession sociale à la propriété.

Seqens et le Collectif Plus Sans Ascenseurs ont signé le 30 juin une Convention d'expérimentation pour une mobilité verticale assurée. Seqens propose à ses locataires à mobilité réduite de les accompagner pendant la période de rénovation des ascenseurs dans leur résidence en Seine-Saint-Denis. Grâce à un système de fauteuil mécanique, l'association permet de descendre ou monter l'escalier.

## ➔ Des inaugurations d'opérations emblématiques tout au long de l'année

La démolition de 16 logements dans le quartier de l'Ocil à Pontault-Combault (77), a été entamée le 1<sup>er</sup> mars 2021. Après les travaux, un cheminement vert et arboré ouvrira le quartier sur la ville. Cette opération s'inscrit dans un projet d'envergure : la réhabilitation thermique et la résidentialisation de 980 logements.

Le 21 septembre a été célébrée la pose de la première pierre de la caserne de gendarmerie de Gif-sur-Yvette (91), en présence du préfet de l'Essonne, du commandant en second de la gendarmerie d'Île-de-France, du Président de la communauté d'agglomération Paris Saclay, du Maire et du Directeur général de l'Etablissement Public d'Aménagement de Paris Saclay. Acteur de l'aménagement du quartier de Moulon / Campus Urbain de Paris-Saclay à Gif-sur-Yvette, Seqens assure la maîtrise d'ouvrage directe de la caserne de gendarmerie comprenant 29 logements de fonction et des bureaux.

Ces bâtiments vertueux répondront à toutes les exigences environnementales et sécuritaires, situé au cœur du pôle d'excellence de recherche et universitaire mondialement reconnu dans un territoire dynamique en pleine mutation.

**Le 24 novembre a été inaugurée la résidence intergénérationnelle à Champigny-sur-Marne (94) composée de 126 logements et d'une salle polyvalente de 99 m<sup>2</sup>. Avec ce nouveau projet de résidence Particip'active, Seqens apporte une réponse aux enjeux sociétaux, en repensant l'adaptation de ses logements pour préparer, dès aujourd'hui, les conditions de vie de demain :**

- Préserver l'autonomie et la vie sociale des seniors ;
- Faciliter l'accès au logement des familles et des jeunes ;
- Favoriser les réseaux d'entraide et de solidarité entre les résidents.

## ➔ Des moments de cohésion

Des événements de convivialité ont jalonné l'année, dans le contexte particulier de la crise sanitaire avec notamment la semaine QVT en juin, la Fête de la musique digitalisée ou encore le Noël des enfants des collaborateurs.

Par ailleurs, dix réunions d'accueil des nouveaux arrivants en 2021 ont été organisées. Ce sont des séminaires d'intégration 100% digital pour expliquer l'organisation.

## 2. LE MOT DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

### 2.1 Seqens ou la confirmation d'un grand acteur francilien de la cohésion sociale

2021 aura été une année marquante pour Seqens, une année de stabilité mais surtout une année de réussites.

Seqens a prouvé sa solidité, sa grande agilité et ses fortes capacités de résilience au service de son ambition de production avec 3 200 agréments de logements familiaux et 800 d'intermédiaires, destinés à améliorer le cadre de vie et l'accès au logement des salariés franciliens.

**Seqens est ainsi devenue le 1<sup>er</sup> producteur de logement social en Île-de-France et le 1<sup>er</sup> bailleur du groupe Action Logement en matière de vente accession, répondant aux objectifs fixés par Action Logement Immobilier, son actionnaire.**

En intégrant les logements accompagnés développés par Seqens Solidarités, le Groupe Seqens prend toute sa part au Protocole en faveur de la construction de 250 000 logements sociaux en 2 ans. Avec le logement intermédiaire en appui et l'offre en accession sociale par Seqens Accession, le groupe Seqens se positionne comme un opérateur global sur la question de l'accès au logement pour répondre à la demande dans une région attractive et en tension.

Cette dynamique exige une totale mobilisation des équipes, qui tout au long de cette année, une fois de plus, ont été au rendez-vous pour continuer à faire progresser l'entreprise.

L'année 2022 qui s'inscrit dans cette dynamique, doit être une année d'ambition, une année d'accélération au service de la relance économique dans les territoires. Dans un contexte très incertain, les priorités concernent nos deux cœurs de métiers que sont le développement et la gestion locative. L'objectif est de maintenir un très haut niveau d'effort en matière de production de logement social, intermédiaire et d'habitat spécifique, en gardant le cap fixé, soit 4 300 agréments, la réhabilitation de 3 426 logements dont 2 081 thermiques ou encore 435 ventes à l'unité. Le développement territorial et du patrimoine se traduit par notre dynamisme à construire, réhabiliter et accélérer le renouvellement urbain et la revitalisation des centres-villes de villes moyennes.

Concernant la gestion locative sociale, l'enjeu sera d'impulser la hausse de notre satisfaction client, qui est aujourd'hui de 70 %. Cet indicateur peut, notamment, être sensiblement augmenté grâce à la transformation digitale qui permet en premier lieu d'améliorer la qualité de vie de nos locataires.

**Jérôme BÉDIER**  
Président



**Stéphane DAUPHIN**  
Directeur général



© Photo : Seqens - Alexis Goudeau

Au-delà des objectifs quantitatifs, nous prenons toute notre part au défi environnemental que doit relever notre société. Notre entreprise s'inscrit pleinement dans une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), notamment avec la démarche de gestion écologique de nos sites ou encore avec la qualité des réhabilitations que nous menons avec l'ambition d'éradiquer nos bâtiments les plus énergivores à l'horizon 2025.

C'est pourquoi le Conseil d'administration, sous l'impulsion du Comité RSE, a décidé de faire évoluer les statuts de Seqens en société à mission lors de l'Assemblée générale qui se tiendra en juin. Concrètement, la réalisation quantitative et qualitative des objectifs RSE sera suivie un comité dédié et un organisme tiers indépendant.

Cette évolution est un enjeu majeur pour Seqens, première filiale d'Action Logement à s'inscrire dans cette démarche, répondant ainsi à tous les défis du logement, portant des innovations techniques, sociales et environnementales pour tendre vers une société décarbonée et lui permettant ainsi d'affirmer son leadership.

« **Donner à chacun sa chance en innovant pour l'habitat** », telle est la raison d'être qui guidera nos actions comme autant de défis stimulants pour Seqens et ses équipes menées par son nouveau Directeur général.

### 3. LE MOT D'ACTION LOGEMENT IMMOBILIER

**Notre objectif est simple : soutenir le logement pour soutenir l'emploi et accompagner la mobilité professionnelle des salariés dans les territoires.**

Nos filiales immobilières sont restées fortement mobilisées en 2021 pour contribuer à l'effort de construction et de réhabilitation au service de la relance et au plus près des besoins des bassins d'emploi.

Alors que la production HLM nationale a fléchi significativement en cette année 2021, la production collective de nos filiales immobilières a dépassé nos objectifs déjà ambitieux. Notre contribution à l'objectif de production de 250 000 agréments en 2021-2022 est déterminante et déjà très significative : près de 48 000 agréments de logements abordables en 2021, soit un tiers de la production nationale, un accompagnement renforcé dans le parcours résidentiel et toujours la même attention pour loger des publics fragiles et modestes. Nous avons atteint notre objectif du doublement de la production en 5 ans.

Aujourd'hui, Action Logement Immobilier s'affirme comme un acteur majeur de l'équilibre des quartiers et des villes, en tant qu'opérateur de la mixité sociale confirmé par une majorité des attributions de logements au profit des salariés et du soutien à la revitalisation des cœurs de bourgs. Face à cette réussite, je souhaite féliciter nos gouvernances locales, bénévoles, engagées et volontaires qui sont restées à la barre en 2021 au service de la priorité première qu'est la réponse du Groupe Action Logement aux attentes des entreprises et des territoires.

Je souhaite saluer le grand professionnalisme de nos dirigeants qui œuvrent au quotidien auprès des élus et des partenaires locaux pour apporter des solutions adaptées au quotidien et de plus en plus pointues. Je souhaite enfin remercier la mobilisation sans faille de l'ensemble des salariés du pôle immobilier : engagés et au service des locataires et des territoires qui font la grandeur de notre utilité sociale. Je sais que nous leur devons nos résultats.

Il nous faut à présent continuer notre effort avec des ambitions toujours plus exigeantes en cette année de démonstration et de négociation à venir avec l'Etat : Production, réhabilitation énergétique, stratégie RSE et modernisation sont les piliers clés de notre développement futur au service de solutions de logements qualitatives et innovantes pour les salariés. Pour réussir, nous valoriserons les réussites de nos filiales dans les territoires au service du collectif.

Face aux nouveaux enjeux et inquiétudes qui peuvent émerger et interroger nos filiales, nos salariés et nos partenaires, notre ambition doit rester simple et forte : améliorer la vie quotidienne de nos locataires et renforcer la fierté de nos salariés d'appartenir au Groupe Action Logement.

**Frédéric CARRE**  
Président du Conseil  
d'Administration  
d'Action Logement  
Immobilier



Crédit photo : Vincent Bourdon

# Une organisation efficace œuvrant pour le logement en Île-de-France



## 4. UNE ORGANISATION EFFICACE OEUVRANT POUR LE LOGEMENT EN ÎLE-DE-FRANCE

### 4.1 Seqens, acteur majeur du logement social en Île-de-France

#### 4.1.1 Le groupe Seqens, un bailleur social complet déployant de multiples compétences

Le « groupe Seqens » gère un parc de 100 000 logements sur près de 310 communes. Il se positionne comme l'un des leaders du logement social en Île-de-France pour développer des innovations, répondre aux défis de demain et mettre en œuvre une organisation plus efficace, plus agile, fortement digitale et innovante sur toutes les composantes du métier de bailleur social.

**Il est constitué de trois entités portant une activité spécifiquement dédiée et correspondant aux trois activités d'un bailleur social :**

- SEQENS, société anonyme d'HLM, entité dédiée aux logements familiaux détenant au 31 décembre 2021 92 061 logements familiaux ainsi que 185 logements accompagnés qui ont vocation à être cédés à Seqens Solidarités.
- SEQENS SOLIDARITÉS, société anonyme d'HLM, en charge de porter et développer tous les établissements d'habitat spécifique du groupe : les établissements destinés à l'hébergement très social, aux étudiants, aux jeunes travailleurs, aux personnes en situation de handicap, aux femmes victimes de violences et aux personnes âgées. Elle détient 14 531 places.
- SEQENS ACCESSION, structure coopérative, dédiée à l'accession sociale à la propriété.

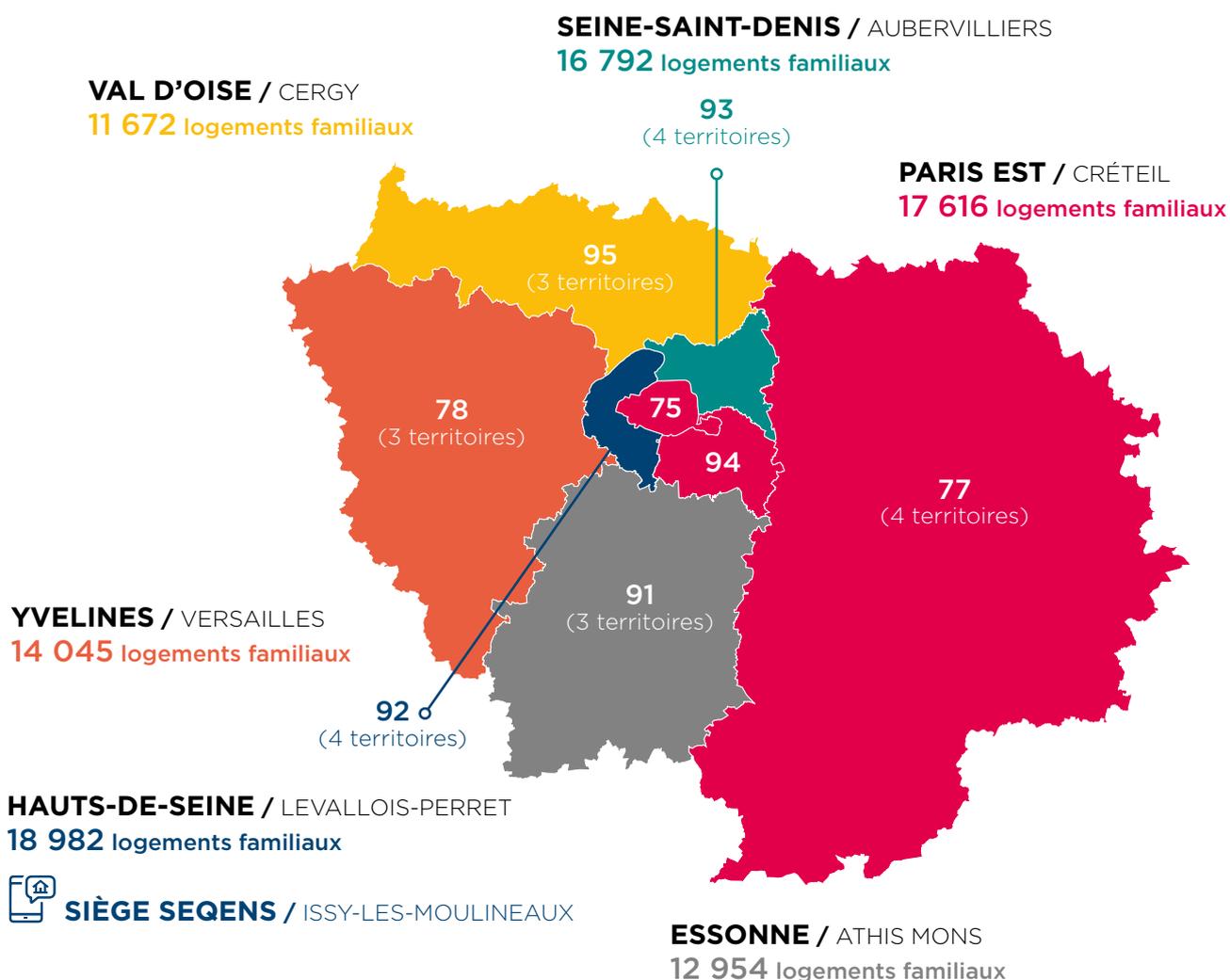
**L'organisation du « groupe Seqens » a été conçue sur la base d'un principe de mutualisation des moyens au sein de Seqens.**

Seqens Solidarités et Seqens Accession s'appuient sur l'expertise et les compétences du « groupe », chacune ayant conclu avec Seqens une convention de gestion pour une durée de trois ans sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2022. Ces modes de gestion permettent de créer des synergies au sein du groupe tout en limitant drastiquement ses dépenses.

### → une organisation au plus proche des territoires

L'organisation matricielle de Seqens a été voulue décentralisée afin de se porter au plus proche des territoires, de leurs élus, des acteurs économiques et des locataires. Elle repose sur les principes de la subsidiarité et de l'agilité, avec une structure comptant six directions déléguées basées à Versailles, Levallois, Cergy, Aubervilliers, Créteil et Athis-Mons, et un siège social basé à Issy-les-Moulineaux.

Les directions déléguées (DD) sont des centres opérationnels gérant 11 000 à 20 000 logements, chacune subdivisée en trois à quatre territoires (4 000 à 5 000 logements), soit environ 20 directions immobilières, en charge de la surveillance du patrimoine, de la concertation et de la relation avec les locataires. Les directions déléguées sont en charge des attributions des logements, du recouvrement, du suivi social des locataires et des travaux d'entretien, hors réhabilitations lourdes.



**Le siège social de la société est quant à lui organisé en :**

- **Centre d'expertises** : experts technique patrimoine, expert assurance, expertise juridique...
- **Centre de production mutualisé** : équipes de la construction et du développement, des réhabilitations lourdes, centre de relations client, ressources humaines, direction financière, direction administrative et juridique...
- **Centre de contrôle** : contrôle de gestion, audit, maîtrise des risques, DPO

Des chaînes de décision les plus courtes possibles, avec au plus 5 niveaux entre le client et la Direction générale permet aux équipes d'être agiles, avec une organisation par pôles de compétences et des activités gérées en « mode projet ».

#### 4.1.2 Le logement des salariés et des plus modestes

Seqens, filiale du groupe Action Logement, est fortement engagée pour le logement des salariés des entreprises privées. En 2021, 65% des décisions d'attribution<sup>1</sup> de Seqens ont été réalisées en faveur des demandeurs salariés. Les attributions réalisées au titre du contingent de réservation Action Logement représentent par ailleurs plus du tiers (36%) des décisions d'attributions de Seqens.

Ce partenariat avec Action Logement, essentiel à un rapprochement pertinent entre le domicile et le lieu de travail, permet également de répondre à l'enjeu des travailleurs de première ligne, mis en lumière par la crise sanitaire.

Seqens est également mobilisée pour permettre l'accueil des plus modestes dans les meilleures conditions : près de 70 % des bénéficiaires d'attribution disposent de ressources inférieures à 60% des plafonds règlementant l'accès au logement HLM. Le déploiement du pôle social des Directions déléguées a démontré en 2021 toute sa pertinence : en effet, le travail des conseillères sociales a permis la mobilisation des aides nécessaires et facilité l'accès au logement avec la mise en place de 715 FSL Accès (contre 572 en 2020). Cette disposition permet le paiement du dépôt de garantie et parfois du premier mois de loyer.

En particulier, l'accueil des publics prioritaires reste un sujet fort de mobilisation : en augmentation par rapport à 2020, 1 401 candidatures DALO ont été retenues (attribution simples et rang <sup>1</sup>) représentant 16,8 % des avis favorables. Pour rappel, l'objectif d'accueil de ces publics est de 25 %. Pour contribuer à l'atteinte des objectifs, la signature du protocole cadre régional logement d'abord de l'AVDL permet la mise en œuvre d'un travail collaboratif avec les



*Seqens est engagée pour un logement abordable, durable et de qualité, au plus près des bassins d'emploi et des transports, favorisant ainsi le lien emploi-logement.*

<sup>1</sup>Rang simple ou rang 1

services de l'Etat et la mise en réseau des travailleurs sociaux avec nos équipes d'attribution. Ce protocole a été signé entre l'Etat, les opérateurs AVDL, Action Logement, les bailleurs et l'AFFIL pour la période 2020-2023.

Au-delà des publics DALO, Seqens répond à ses engagements d'accueil des publics prioritaires et en grande précarité puisque près de 1 logement sur 2 est attribué à des demandeurs reconnus publics prioritaires.

#### **4.1.3 La signature de la CUS validant des engagements importants auprès de l'Etat et des territoires**

Fruit d'un travail partenarial, la Convention d'Utilité Sociale (CUS) de deuxième génération de Seqens a été signée par le Préfet de Région le 29 juin 2021 et transmise aux dix-huit collectivités locales ayant confirmé leur souhait d'être signataires.

Cette convention réglementée définit les engagements de Seqens jusqu'en 2025. Elle dresse un état des lieux patrimonial et social de l'organisme au 31 décembre 2019 et détaille pour les six années suivantes la stratégie patrimoniale et d'investissement, la politique sociale et la qualité du service rendu aux locataires.

Elle prévoit un effort d'investissement important avec le développement de près de 15 000 logements locatifs sociaux d'ici 2025 et tout autant de logements sociaux réhabilités. Seqens participe également à l'accès au logement des publics prioritaires et des ménages les plus en difficultés, en cohérence avec les politiques d'attribution définies au niveau national et local.

### **4.2 Une performance renforcée dans le contexte de la crise sanitaire**

#### **4.2.1 Une continuité de l'activité indispensable compte tenu de nos missions**

La pandémie de Covid 19 s'étant installée durablement, Seqens a continué en 2021 d'adapter l'organisation du travail de ses quelque 1 500 salariés, au gré des vagues de contamination successives et des décisions gouvernementales correspondantes.

Ainsi, les mesures prises au sein de Seqens ont été régulièrement adaptées et complétées pour répondre au plus près aux exigences sanitaires. Au total, ce sont trois Protocoles sanitaires qui se sont succédé chez Seqens durant cette année. Comme en 2020, la préoccupation de la direction, en lien avec la Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) et le Comité social et économique (CSE), était double : concilier la continuité de service requise par l'accomplissement de notre mission de service public d'une part, et garantir la protection de la santé des salariés d'autre part.

**Parmi ces mesures, on peut retenir les points suivants :**

- L'adaptation des horaires des salariés dits aux horaires collectifs ainsi que des horaires d'ouverture des bureaux d'accueil pour les gardiens pour contribuer à l'étalement de la fréquentation des transports en commun en début et fin de journée ;
- L'accès élargi au télétravail renforcé moyennant un réglage fin, en fonction des métiers (sédentaire / nomade, fonctions au Siège ou en direction déléguée) ;
- L'élaboration chaque fois que nécessaire de bulletins d'information et de protocoles sanitaires diffusés à l'ensemble des salariés ;
- Le déploiement d'une communication par affiches, flash-infos, chevalets sur les tables de réunion pour sensibiliser les salariés aux gestes barrières et autres mesures à respecter au quotidien ;
- L'élaboration chaque semaine de statistiques ad hoc (nombre de cas signalés, nombre de cas avérés...).
- Et enfin, le renouvellement de la dotation de dix masques Seqens par salarié dans le courant du dernier trimestre.

**4.2.2 Un modèle économique à l'épreuve**

Le modèle économique de Seqens a été éprouvé en 2020 et 2021 par de fortes tensions en raison du contexte sanitaire. Malgré ces contraintes subies, le résultat et l'autofinancement de Seqens, bien qu'en retrait en regard de l'exercice précédent, demeurent satisfaisants.

**Une hausse significative des loyers a été constatée (+ 14,2 M€).**

	2021	2020
<b>Loyers des logements (en M€)</b>	460,8	448,8
Loyers	475,8	461,5
Réduction de loyer solidarité	(19,5)	(19,1)
Surloyers	4,5	6,5
<b>Loyers des commerces</b>	11,2	10,3
<b>Loyers des parkings</b>	22,4	21,6
<b>Loyers des foyers et résidences</b>	0,6	0,2
<b>Autres loyers</b>	1,3	1,3
<b>Loyers des emplacements publicitaires et redevances</b>	4,7	4,4
<b>TOTAL LOYERS</b>	<b>500,9</b>	<b>486,7</b>



*Un taux de recouvrement de 99,7 % grâce à l'implication des équipes dans l'accompagnement social et le traitement de l'impayé.*

Les loyers des logements augmentent ainsi de 14,3 M€ en raison d'une hausse de 0,66 % des loyers récurrents, consécutivement à la révision de l'Indice de Référence des Loyers. Ils prennent également en compte l'impact important des livraisons intervenues en 2021 et 2020 quittancées en année pleine, minorées toutefois des ventes et démolitions intervenues.

La Réduction de Loyer de Solidarité, majorée par le Législateur en 2020, s'avère en légère progression en 2021, atteignant 19,5 M€.

Le taux de vacance commercialisable s'élève à 2,55 % alors que la vacance dite technique ou volontaire, principalement liée aux projets de rénovation urbaine, aux ventes envisagées et aux acquisitions-améliorations non encore livrées, représente 2,02 %. Dans l'ensemble, la vacance est ainsi valorisée à 46,9 M€ sur l'exercice 2021.

Enfin, l'implication des équipes dans l'accompagnement social et le traitement de l'impayé a permis de faire progresser le taux de recouvrement de 98,9 % l'année dernière à 99,7 %, dans un environnement sanitaire et partant, socio-économique, toujours plus difficile.

**Un autofinancement net satisfaisant, indispensable à soutenir l'effort d'investissement de Seqens.**

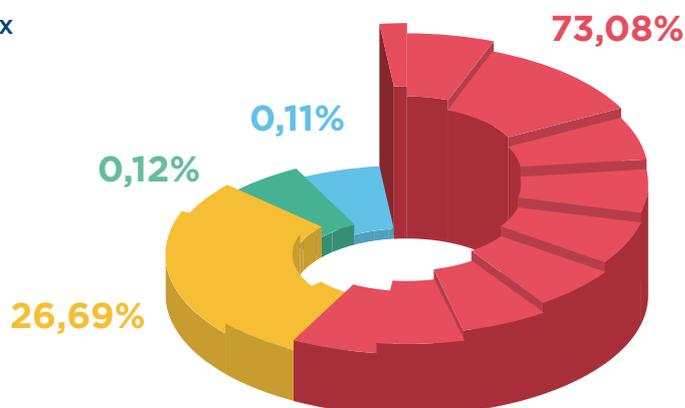
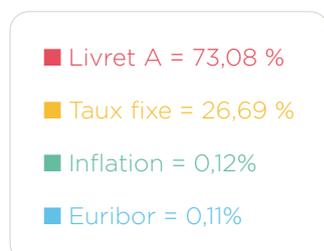
D'un montant de 50,8 M€ en 2020, l'autofinancement net Hlm diminue pour atteindre 39,0 M€. Il intègre des variations issues de l'autofinancement courant ainsi que des éléments exceptionnels.

**Au titre de l'autofinancement courant, on distingue plusieurs tendances :**

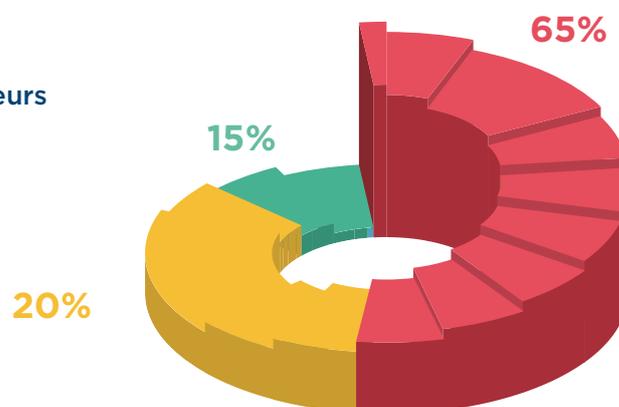
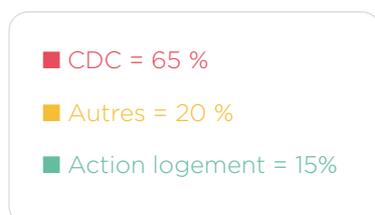
- Une reprise des dépenses en regard d'une année 2020 atypique dont le fonctionnement a été fortement impacté par le contexte sanitaire
  - une augmentation de l'entretien et de la maintenance de 7,5 M€,
  - un accroissement des travaux de gros entretien de 5,7 M€,
  - une progression des diagnostics techniques de 0,9 M€,
- Des dépenses et charges supplémentaires ont dû être impérativement portées :
  - une augmentation des honoraires de 1,1 M€ intégrant notamment des prestations au titre des enquêtes SLS biennales, de divers audits organisationnels ainsi des prestations liées à la transition numérique entreprise,
  - un accroissement des frais de personnel de 2,8 M€ intégrant notamment l'impact des embauches en année pleine de 2020 et 2021. Ces dernières sont à mettre en regard avec la variation du patrimoine constaté au cours des deux derniers exercices,
  - une progression des créances irrécouvrables de 0,7 M€,
  - une augmentation des charges locatives non récupérées de 2,2 M€ essentiellement liée à la vacance,
- Des annuités et des frais d'émission d'emprunts en progression de 4,6 M€ corrélées aux financements contractés dans le cadre de la forte politique de développement réalisée. Il est à noter que les intérêts sont stables d'un exercice à l'autre. Comme l'exercice précédent, Seqens a bénéficié, en soutien à notre développement, d'une remise exceptionnelle des intérêts de la Banque des Territoires de 0,9 M€.
- Une réduction des cotisations CGLLS de 1,4 M€ en raison du bénéfice de l'abattement octroyé pour les mises en services de nouveaux logements et d'une réduction de l'assiette de la cotisation additionnelle,
- Une diminution des taxes foncières de 0,7 M€ consécutive aux cessions effectuées et au faible taux d'augmentation constaté,
- Des recettes en progression ont accompagné ces moindres dépenses :
  - une progression des loyers de 14,2 M€, due au développement de Seqens,
  - une hausse des honoraires liés aux mandats de gestion assurés par Seqens, facturés à Issyndic, au autres entités et de diverses refacturations pour 1,7 M€,
  - des cessions de certificats d'économie d'énergie en hausse de 1,7 M€ liées aux programmes de rénovation thermiques.
- Une baisse de 0,4 M€ des produits financiers provenant d'une réduction du niveau moyen de trésorerie accompagné d'une dégradation des taux de placement à court terme.

➔ Le ratio annuité / loyers évolue de 35,8 % pour l'exercice précédent à 35,7 % à la clôture de l'exercice 2021.

#### Répartition de la dette par taux



#### Répartition de la dette par prêteurs



**S'agissant des éléments exceptionnels d'autofinancement, il est constaté :**

- une augmentation des sinistres de 4,6 M€,
- une augmentation des opérations abandonnées de 0,6 M€.

Des dégrèvements au titre des taxes foncières ont été obtenus pour un montant de 9,6 M€.

Une solution d'analyse, de suivi et de projection des taxes foncières prévisionnelles a été mise en place au cours de l'exercice. Elle permet également de valider et d'identifier les anomalies de taxation. Sur cette base, 546 dossiers de demandes de dégrèvement de taxes foncières ont été déposés au cours de 2021 pour un montant de 13,1 M€.

L'autofinancement représente en 2021 7,61 % des produits d'activité (hors charges récupérées) et produits financiers contre 10,25 % en 2020. Il demeure supérieur au seuil d'alerte de 3 % instauré par le décret du 7 octobre 2014, modifiant l'article R 423-70 du Code de la Construction et de l'Habitation.

La moyenne sur les trois derniers exercices s'élève à 8,09 %.

S'élevant à un niveau satisfaisant de plus de 113 M€, le résultat net diminue cependant de 7,8 M€, notamment en raison du résultat d'exploitation :

En K€	Seqens 31/12/2021	Seqens 31/12/2020	Variation K€	Variation %
Résultat d'exploitation	59 064	63 656	-4 593	-7,21%
Résultat financier	-34 512	-35 977	-535	1,57%
Résultat exceptionnel	88 998	91 712	-2 714	-2,96%
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>113 550</b>	<b>121 391</b>	<b>-7 841</b>	<b>-6,46%</b>

Outre les évolutions de produits et charges prises en compte dans l'autofinancement, le résultat d'exploitation intègre une hausse sensible des amortissements techniques (10,1 M€), en lien avec la politique de développement et d'amélioration du parc ainsi que des quotes-parts de subventions reprises au résultat (1,0 M€). Le résultat d'exploitation intègre en outre une reprise nette de la provision pour gros entretien (2,1 M€) en lien avec les travaux effectués ainsi qu'une reprise nette de la provision pour créances douteuses de 5,6 M€ consécutivement à l'amélioration du taux de recouvrement des créances et des irrécouvrables constatés. Le résultat exceptionnel s'élève à 89,0 M€. Outre les impacts liés aux provisions au titre des opérations de démolition (+3,3 M€), il intègre les résultats des ventes (+ 73,9 M€) qui ne relèvent pas de l'autofinancement.

➔ **Une trésorerie ajustée au plus près des besoins de Seqens**

A 103 M€, la trésorerie constatée au 31 décembre 2021 est en progression de 31 M€ en regard de l'exercice précédent. La mobilisation des emprunts et subventions pour faire face aux flux d'investissement générés par le développement du parc immobilier de Seqens permet, avec les ventes d'actifs, de maintenir un niveau de trésorerie compatible avec les besoins de liquidité.

**Evolution de la trésorerie entre 2019 et 2020**



### 4.2.3 Seqens, acteur engagé dans la relance

Compte tenu de sa taille, de sa qualité de bailleur social responsable et de son secteur d'activité, Seqens a pris dès 2020 et prendra au-delà, toute sa part à l'effort de relance, indispensable à traverser la crise économique et sociale liée à la pandémie de Covid19.

#### ➔ Des investissements soutenus

Les investissements de Seqens consacrés au développement et à l'amélioration de son patrimoine sont en forte progression (+12,9 %) en 2021, indépendamment de la crise sanitaire actuelle.

**719 M€ ont ainsi été investis en 2021 contre 637 M€ en 2020 au titre du développement, de l'amélioration et des remplacements des composants du parc existant :**

- Seqens a consacré 570 M€ (contre 528 M€ en 2020) à la production de l'offre nouvelle, tant en travaux de construction qu'en acquisitions-améliorations.
- Avec 148,5 M€ (contre 108,6 M€) de dépenses sur l'exercice, les interventions effectuées au titre des réhabilitations, des résidentialisations et du plan de travaux demeurent très soutenues.

54,9 M€ ont par ailleurs, été affectés à la maintenance et à l'entretien courant (contre 46,6 M€ en 2020). La charge d'entretien est conséquente puisqu'elle s'élève à 596 € par logement, légèrement au-delà des moyennes observées et confirmant l'effort réalisé par les grands bailleurs tels Seqens.

#### ➔ Délais de règlement des créances commerciales

En application de l'article L441-14 du Code du Commerce, les sociétés dont les comptes annuels sont certifiés par un commissaire aux comptes communiquent des informations sur les délais de paiement de leurs fournisseurs et de leurs clients. Conformément à la publication de la fédération des ESH du 27 décembre 2017 et en conséquence l'analyse juridique de la Direction Juridique et fiscale de l'USH, les informations qui figurent dans les tableaux ci-dessous n'intègrent pas les créances locataires à usage d'habitation privée.

**Seqens, engagée dans la relance, grâce à des investissements soutenus : 719 M€ ont été investis pour le développement et l'amélioration du parc.**

Factures émises non réglées au 31/12/2021 dont le terme est échu					
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours au plus	TOTAL
Nombre de Factures concernées					
Montant total TTC des factures concernées	381 003	47 037	134 297	2 960 667	3 523 003
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice	2,32 %	0,29 %	0,82 %	18,02 %	21,44 %
Factures exclues relatives à des créances litigieuses					
Nombre de Factures exclues			0		
Montant total Factures exclues			0		

➔ **Tableau des résultats des cinq derniers exercices**

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce, est joint au présent rapport de gestion un tableau faisant apparaître les résultats de notre société au cours des 5 derniers exercices.

	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
<b>Opérations &amp; résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires	263 700 807	306 183 327	490 644 305	493 576 332	511 069 893
Résultat avant charges et produits calculés	136 590 209	172 388 368	271 456 191	278 715 919	269 578 791
(amortissements & provisions)					
Résultat après charges et produits calculés	62 939 686	64 082 062	137 175 619	121 390 967	113 550 000
(amortissements & provisions)					
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	718	685	1 474	1 478	1 514
Montant de la masse salariale de l'exercice	25 732 624	28 438 928	62 277 473	61 935 563	63 760 819
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, oeuvres sociales, etc ...)	11 575 169	12 255 556	26 016 835	24 480 162	25 473 691

➔ **Dépenses et charges non déductibles fiscalement**

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et 223 quinquies du code général des impôts, la société n'a supporté aucune dépense non déductible fiscalement au cours de l'exercice écoulé.

➔ **Activités en matière de recherche et de développement**

Au cours de l'exercice écoulé, la société n'a engagé aucune dépense en matière de recherche et de développement.

➔ **Autorisation relative aux garanties hypothécaires**

Conformément aux dispositions des articles L255-35 et L225-38 du Code de Commerce, le Conseil d'administration lors de sa séance du 12 octobre 2021 a renouvelé l'autorisation donnée à la Direction générale à consentir, au nom de la Société, des garanties hypothécaires au profit de tout établissement financier dans la limite globale de 100 millions d'euros. Cette autorisation a été donnée pour une durée d'un an, quelle que soit la durée des engagements cautionnés, avalisés ou garantis, soit jusqu'au 12 octobre 2022. En 2021, le montant garanti à ce titre s'élève à la somme de 90 256 198 euros.

### ➔ Seqens Accession – Filiale de Seqens

L'Assemblée générale du 8 septembre 2020 a décidé de réduire le capital social de Seqens Accession à hauteur de 6 588 800€, par voie de rachat de 821 100 parts détenues par Action Logement Immobilier, pour le porter à 2 589 950,75 euros. A la suite de cette opération, Seqens est devenue actionnaire majoritaire, faisant ainsi de Seqens Accession sa filiale.

Concernant la consolidation des comptes, les commissaires au compte ont admis de ne pas les intégrer au regard de l'activité cyclique et non significative de Seqens Accession.

Si un rapport de gestion spécifique à la société Seqens Accession est produit, l'article 233-26 du Code de commerce impose dans le rapport de gestion de la société mère de faire mention des points suivants.

### Résultats des cinq derniers exercices de Seqens Accession

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du code de commerce, est joint au présent rapport de gestion un tableau faisant apparaître les résultats de notre société au cours des 5 derniers exercices.

	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
<b>Opérations &amp; résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires	0	12 456 188,16	550 319,99	4 808 704,18	18 428 436,93
Résultat avant charges et produits calculés	-247 321,36	4 136 151,69	-288 812,29	937 764,07	3 170 262,94
(amortissements & provisions)					
Résultat après charges et produits calculés	-251 458,31	4 135 795,45	-295 246,46	927 060,71	3 126 528,40
(amortissements & provisions)					
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	0	0	0	2	4
Montant de la masse salariale de l'exercice	81 683,10	57 295,84	70 107,96	156 115,88	281 361,38
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, oeuvres sociales, etc ...)	36 775,59	25 199,71	30 707,62	60 842,91	105 637,37

**Il est rappelé ci-dessous les dividendes versés au titre des trois derniers exercices :**

<b>Dividendes au titre de l'exercice 2018</b>	67 968
<b>Dividendes au titre de l'exercice 2019</b>	Néant
<b>Dividendes au titre de l'exercice 2020</b>	171 795

## RAPPORT DE GESTION 2021

En K€	Seqens 31/12/2021	Seqens 31/12/2020	Variation K€	Variation %
Résultat d'exploitation	3 678	1 139	2 539	-
Résultat financier	1	23	-23	-
Résultat exceptionnel	-552	-235	-317	-
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>3 127</b>	<b>927</b>	<b>2 199</b>	<b>-</b>

**Le résultat progresse de 2,2 M€ pour atteindre 3,1 M€.**

**Il intègre principalement les éléments suivants :**

- Une augmentation de 3 204 K€ des produits à terminaison des opérations d'accession sociale issus de la livraison de 51 logements à Deuil-la-Barre et de 45 logements à Epinay-sur-Seine
- Des frais de commercialisation pour 240 K€
- Une augmentation des redevances de 118 K€
- Une charge exceptionnelle de 553 K€ résultant de l'abandon de l'opération de Gournay-sur-Marne, Avenue de Champs, pour laquelle des premiers frais avaient été engagés.

### Dépenses et charges non déductibles fiscalement de Seqens Accession

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et 223 quinquies du code général des impôts, nous vous indiquons que la société n'a supporté aucune dépense non déductible fiscalement au cours de l'exercice écoulé.

### Informations sur les dettes fournisseurs de Seqens Accession

Factures reçues non réglées au 31/12/2021 dont le terme est échu						
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours au plus	TOTAL
Nombre de Factures concernées	24					7
Montant total TTC des factures concernées	769 382	14 926	0	255 117	34 813	304 855
Pourcentage du montant des achats TTC de l'exercice	5,39 %	0,10 %	0 %	1,79 %	0,24 %	2,14 %
Factures exclues relatives à des dettes litigieuses						
Nombre de Factures exclues				0		
Montant total Factures exclues				0		
<i>Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement : délais contractuels -30 jours à réception de facture</i>						

### **Activités en matière de recherche et de développement de Seqens Accession**

Seqens Accession a franchi cette année une nouvelle étape opérationnelle dans sa politique en matière de recherche et de développement.

Dans 2 opérations situées en ZAC à Gif-sur-Yvette (91) et à Noisy-le-Grand (93), la société développe des objectifs ambitieux en matière environnementale et innovants sur le plan sociétal.

Sur l'environnement, notre société s'est engagée dans une démarche de certification avec le label Biosourcé, de niveau 2, le label NF Habitat HQE niveau Excellent, le label E+C- au niveau E3C1-20% à Gif-sur-Yvette.

Sur l'aspect sociétal, la programmation de ces 2 projets prévoit la mise à disposition de vélos cargos électriques, d'une offre d'autopartage et d'un jardin potager partagé.

### **Les principaux évènements survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport est établi de Seqens Accession**

Aucun évènement important n'est à signaler.

### **Evolution prévisible de la société à court terme de Seqens Accession**

En 2022, Seqens Accession souhaite augmenter encore le volume d'activité avec une production toujours plus qualitative en visant un volume annuel d'opérations cumulées en chantier autour de 300 logements. Elle souhaite pour cela augmenter ses moyens en procédant à des recrutements. La société souhaite également avoir un positionnement affirmé en matière d'innovation avec le lancement d'opérations construites en ossatures bois ou développées en BIM, l'adoption du statut de société à mission permettant d'assoir ses engagements en matière de responsabilité sociétale des entreprises et de continuer à développer les produits innovants en bail réel solidaire.

#### **4.2.4 Une stratégie achats adaptée aux ambitions de Seqens et orientée vers la relation avec les fournisseurs**

Seqens a mis en place une organisation et une stratégie destinée à garantir le respect des principes et obligations issus du Code de la commande publique, notamment l'égalité de traitement des candidats, la liberté d'accès à la commande public et la transparence des procédures d'achat.

Il s'agit également d'accompagner les différentes directions prescriptrices dans leurs projets en effectuant des achats en matière de construction, de travaux et de services qui intègrent des engagements relevant de la responsabilité sociétale des entreprises tout en veillant à la maîtrise des coûts.

Consciente de son impact économique sur le territoire francilien, Seqens met par ailleurs la relation partenariale avec les fournisseurs au cœur de sa stratégie d'achats.

En 2021, les dépenses d'investissements de travaux, de constructions neuves, de réhabilitations et les dépenses de gros entretien se sont établies à plus de 744 M€. Ce sont 6 700 emplois ainsi directement soutenus par les investissements de Seqens.

➔ **La mise en place d'une cellule de gestion des fournisseurs**

Dans le cadre des projets de transformation digitale et de sécurisation de la relation fournisseur, une cellule de gestion des fournisseurs a été constituée en 2021 afin de fluidifier et contrôler le référencement de nouveaux fournisseurs dans notre progiciel de gestion intégrée. Elle participera également au déploiement de la veille de toutes nos fournisseurs dans le respect des obligations de vigilance énoncées par la loi Sapin 2 en lien avec la Direction de la conformité de Seqens.

➔ **L'organisation des achats pour l'ouverture des marchés publics et le développement économique des territoires**

La politique d'achats de Seqens fixe comme ligne directrice l'ouverture des marchés à toutes les entreprises, dans le respect du Code de la Commande Publique. En sus de la Commission d'appel d'offre mentionnée dans la partie 4.4.1 du rapport, Seqens s'est dotée d'une commission d'achats, composée de membres salariés, qui examine les marchés dont le montant est inférieur aux seuils européens mais supérieur à 40 000 € HT pour les services et 100 000 € HT pour les travaux.

Chaque dossier présenté lors de ces commissions fait l'objet d'une décision (attribution, infructuosité, relance ou négociation). Lorsqu'un marché déjà attribué doit faire l'objet d'un avenant, la commission est consultée dès lors que le montant cumulé des avenants représente plus de 5% du montant initial du marché attribué.

FAMILLE D'ACHATS	CAO		Commission d'achats		TOTAL	
	Nbre de dossiers attribués	Montant attribué (k€)	Nbre de dossiers attribués	Montant attribué (k€)	Nbre de dossiers attribués	Montant attribué (k€)
<b>Construction / Démolition / Réhabilitation / Résidentialisation</b>	149	184 415	0	0	149	184 415
<b>Contrats récurrents et marchés à bons de commande en lien avec l'entretien du patrimoine</b>	8	35 447	2	101	10	35 548
<b>Autres prestation et services</b>	5	206	5	210	10	415
<b>Outils et prestations informatiques</b>	1	140	8	480	9	620
<b>Plan de travaux et gros entretiens du patrimoine</b>	0	0	141	27 079	141	27 079
<b>TOTAL</b>	<b>163</b>	<b>220 208</b>	<b>156</b>	<b>27 869</b>	<b>319</b>	<b>248 077</b>

En 2021, plus de 370 dossiers ont été présentés en Commission d'appel d'offres (201 dossiers) et Commission d'achats (172 dossiers). 319 dossiers ont fait l'objet de l'attribution d'au moins 1 lot ou de la validation d'un avenant.

Afin d'ouvrir davantage les marchés aux artisans et petites et moyennes entreprises, l'allotissement est privilégié pour les marchés de travaux ainsi que les contrats récurrents.

A titre d'exemple, en 2021, Seqens a renouvelé son accord cadre à bons de commande pour les prestations de petit entretien et de remise en état de logement. Ce marché a été décomposé en 7 corps d'état et alloti par territoire géographique. Ce marché d'un budget de 30 millions d'euros annuel a ainsi été décomposé en 108 lots dont les budgets respectifs ont favorisé la participation d'entreprises de taille moyenne. 40 entreprises se sont ainsi vu attribuer au moins un lot.

Les entreprises du secteur adapté sont également concernées par l'ouverture des marchés de Seqens. Lorsque le projet d'achat le permet, des lots sont ainsi réservés à ces entreprises, à l'image du marché d'entretien des espaces verts renouvelé en 2021.

Par ailleurs, le recours aux procédures avec négociation ou aux dialogues compétitifs est encouragé afin d'associer les entreprises dans la recherche des meilleures modalités d'achats.

### ➔ **Le déploiement de la charte des achats éthiques et responsables**

La charte des achats éthiques et responsables, dont les principes avaient été arrêtés par le Conseil d'administration fin 2020, a été finalisée. Ce document rappelle les engagements de Seqens ainsi que les missions que doivent porter ensemble Seqens et ses fournisseurs. Les réalisations de Seqens ainsi que la satisfaction de ses clients sont étroitement liées à la qualité des prestations achetées. C'est pourquoi Seqens souhaite, au travers de cette charte, créer une dynamique vertueuse avec ses principaux partenaires.

Tous les prestataires travaillant avec les sociétés du groupe Seqens seront invités à partager les engagements de Seqens en signant cette charte.

### ➔ Délais de règlement des fournisseurs

Hors factures non parvenues et hors retenues de garantie, le solde des fournisseurs au 31 décembre 2021 s'établit à 52,9 M€ pour 14 623 factures.

Factures reçues non réglées au 31/12/2021 dont le terme est échu						
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours au plus	TOTAL
Nombre de Factures concernées	12 068					2 450
Montant total TTC des factures concernées	48 243 198	678 818	207 248	30 809	829 111	1 745 986
Pourcentage du montant des achats TTC de l'exercice	4,96 %	0,07 %	0,02 %	0,00 %	0,09 %	0,18 %
Factures exclues relatives à des dettes litigieuses						
Nombre de Factures exclues	105					
Montant total Factures exclues	2 962 008					
<i>Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement : délais contractuels -30 jours à réception de facture</i>						

Le tableau ci-dessus présente la situation au 31 décembre 2021. Sur 221 138 factures traitées au cours de l'exercice pour 1 054 M€, 14 623 factures étaient en cours de traitement au 31 décembre 2021 :

- 105 font l'objet d'un litige de facturation,
- 2 405 dépassent les délais et seront payées en 2021.

## 4.3 Une organisation en pleine transformation numérique

### 4.3.1 « #Branchés » : la feuille de route des projets numériques

Depuis sa création, Seqens n'a cessé de se réinventer et d'améliorer ses processus opérationnels.

Pour Seqens, la digitalisation est une opération de transformation totale de l'entreprise : l'enjeu n'est plus de mener quelques initiatives ciblées mais bien de réinventer intégralement son modèle opérationnel pour créer de la valeur pour ses locataires, ses parties prenantes et ses collaborateurs.

Pour absorber sa forte croissance tout en maîtrisant ses coûts de gestion, Seqens recherche avec l'ensemble de ses parties prenantes de nouvelles alternatives pour innover et se transformer.

Depuis 2020, la digitalisation de l'entreprise s'est véritablement étoffée : Seqens a traduit ses intentions par des investissements et la mise en œuvre de ses projets. La transformation digitale n'est plus appréhendée comme un coût mais bien comme un levier de développement.

Construite autour d'une gouvernance forte, la transformation numérique des métiers et des services est un axe majeur de la stratégie d'entreprise.

**La démarche dispose d'une marque #Branchés, d'une gouvernance, d'objectifs et d'une communauté d'acteurs engagés. Cinq grands axes structurent cette démarche de transformation numérique :**

- Adopter de nouveaux outils et méthodes de travail ;
- La refonte de la commercialisation et modernisation de la relation client (locataire ou copropriétaire) ;
- Le nouveau modèle de la proximité ;
- La continuité numérique (notre gouvernance « data ») ;
- La modernisation de la finance.

En 2021, une étape déterminante a été franchie avec l'établissement d'un programme ambitieux de modernisation comportant plus de 50 projets dont 16 qualifiés d'incontournables.

#### 4.3.2 Les projets emblématiques menés en 2021

**Une véritable révolution numérique s'est engagée en 2021. 25 projets ont été réalisés parmi lesquels huit projets emblématiques :**

##### ➔ Les annonces sur « Se loger »

- Créer un nouveau canal de commercialisation en utilisant la plateforme Se loger.
- Diminuer la vacance financière.
- Etoffer nos services en proposant un parcours totalement digital à nos candidats.

##### ➔ Les nouveaux avis d'échéances

- Proposer une nouvelle quittance Seqens.
- Transmettre à nos locataires dans une même enveloppe leur avis d'échéance et leur décompte individuel de charges.
- Permettre à nos locataires d'accéder de manière dématérialisée à ces derniers documents.

##### ➔ La saisie des bons de commandes par les gardiens

- Enrichir et moderniser les missions de nos gardiens.
- Contribuer à l'amélioration des conditions d'exercice de leur métier et de la qualité de nos services.
- Améliorer notre efficacité de service.

##### ➔ La sécurité Santé et Qualité de Vie au Travail

- Optimiser la gestion des risques professionnels.
- Industrialiser et accélérer les traitements des signalements.
- Sécuriser le traitement et l'accès aux données de santé.

##### ➔ L'ouverture de l'espace territoire

- Offrir un espace d'information privilégié aux grands acteurs des territoires.
- Enrichir nos interactions avec nos parties prenantes.
- Promouvoir l'image de marque Seqens.

#### ↳ L'assistante virtuelle Mi@

- Offrir un nouveau canal de communication à nos locataires.
- Apporter une réponse de « premier niveau » très rapidement à nos locataires.
- Enregistrer des sollicitations locataires déjà « qualifiées » et pouvant être facilement adressées au bon interlocuteur.

#### ↳ L'outil des ventes

- Industrialiser l'activité pour augmenter le volume de vente.
- Simplifier le pilotage et permettre la prise de décision.
- Mettre à disposition des collaborateurs une nouvelle solution pour faciliter leurs tâches quotidiennes.

#### ↳ La création du guide numérique de nos résidences

- Améliorer la connaissance de notre patrimoine en partageant les indicateurs clés.
- Mettre à disposition des collaborateurs de nouvelles solutions numériques pour faciliter leurs tâches quotidiennes.
- Faciliter la collaboration interne en affichant les collaborateurs référents des patrimoines.

Ces réussites ont été facilitées par une gouvernance attentive et proactive. Une comitologie dédiée à la transformation numérique a été instaurée en janvier 2021 avec la création notamment d'une instance d'arbitrage transverse nommée « comité de coordination numérique ». La démarche #Branchés a permis l'accompagnement de plus de 100 collaborateurs Seqens acteurs dans la réalisation de 25 projets.

#### 4.3.3 Etat d'avancement des projets en cours

Plusieurs projets de la feuille de route 2021 sont en cours de finalisation comme le développement d'une solution de prise de rendez-vous en ligne, la mise en place d'un parapheur numérique pour faciliter la signature de nos contrats et marchés, les solutions de « continuité numérique » pour limiter les actions de ressaisie de données et faciliter l'accès à la donnée, la cartographie des données, un partenariat avec le CSTB, etc.

La démarche suscite de l'émulation et l'envie de changement au sein des équipes. En effet, plus de 80 idées ont été proposées fin 2021 pour constituer notre nouvelle feuille de route. Suite à un arbitrage, le plan de transformation #Branchés 2022 - 2023 sera lui aussi riche et composé de 50 projets.



*Engagés dans l'amélioration de la qualité de service avec Mi@, l'assistante virtuelle, disponible sur l'extranet et le site internet, apportant ainsi des réponses rapides à nos locataires.*

### **Parmi les projets emblématiques figurent les chantiers suivants :**

- La « refonte » de la commercialisation de nos logements.
- Vers un parcours dématérialisé d'entrée dans les lieux et de signature du bail.
- L'application mobile pour les locataires Seqens.
- Le parcours numérique des états des lieux d'entrée et sortie.
- L'outil de gestion de la formation des collaborateurs.
- Notre gouvernance data : continuité numérique.
- Un nouvel outil de suivi de nos dépenses d'investissement, de fonctionnement et de personnel.

#### **4.3.4 Les facteurs clés facilitateurs**

Pour garantir la bonne progression du portefeuille de projets numériques, Seqens s'est dotée d'une cellule PMO dont l'une des missions est d'accompagner les équipes et de suivre l'avancement des projets pour qu'ils soient bien alignés avec nos objectifs stratégiques.

La conduite du changement est déterminante pour la réussite des projets. Communiquer et partager sur notre feuille de route de transformation numérique auprès de l'ensemble de nos parties prenantes est un des facteurs de succès ! Plusieurs supports sont utilisés pour partager ces initiatives comme une newsletter mensuelle, des communications ciblées sur les réseaux sociaux, la création d'un book annuel présentant notre portefeuille ...

Les avancées sont également partagées au sein des différentes instances : CSE, Conseil d'administration et Comité de direction ce qui renforce la démarche et valorise les réussites.

## **4.4 Une gouvernance transparente favorisant une dynamique collective**

### **4.4.1 Composition du Conseil d'Administration et de ses différents comités**

#### **➔ Le Conseil d'administration : évolution des mandats**

L'Assemblée générale des actionnaires du 15 juin 2021 a décidé de renouveler les mandats d'administrateur de Jérôme BEDIER, Philippe THEL et Cœur Essonne Agglomération.

Madame Christiane PIERRE, atteinte par la limite d'âge fixée par les statuts, n'a pas vu son mandat renouvelé. Barbara THOCQUENNE a été nommée en qualité de nouvelle administratrice et de Vice-Présidente.

Le Conseil d'administration du 15 juin 2021 a pris acte de la nomination, en lieu et place de François BONEU, de Christelle PARNEIX, en qualité de représentante permanente de l'association LOGETUDE.

**Conformément aux articles L.225-27-1 et L.225-79-2 du Code de Commerce, des élections ont été organisées au sein de Seqens en vue de nommer deux administrateurs représentant les salariés au Conseil d'Administration. A l'issue du premier tour, ont été élus :**

- Collège « ingénieurs, cadres et assimilés » : Esthia GALLY (remplaçant : Jérémie BALLEET-BAZ) - liste libre ;
- Collège « autres salariés » : Brahim HAMAM (sans remplaçant) - liste CFDT

**Au 31 décembre 2021, la composition du Conseil d'administration était la suivante :**

	Collectivités territoriales	Autres administrateurs
<b>Jérôme Bédier</b> Président	<b>Josiane Fischer</b> Département des Hauts de Seine	<b>Action Logement Immobilier</b> (représenté par Nicole Le Flécher)
<b>Barbara Thocquenne</b> Vice-Présidente	<b>François Cholley</b> Cœur d'Essonne Agglomération	<b>L'association Logétude</b> (représentée par Christelle Parneix)
	<b>Alexandre Pueyo</b> Département du Val d'Oise	<b>Seqens Solidarités</b> (représenté par Olivier Blondin)
		<b>Virginie Rhéa</b> <b>Philippe Thel</b> <b>Sandra Bues-Picquet</b> <b>Danielle Dubrac</b> <b>Martine Parra</b> <b>Rémy Jacquier</b> <b>Zouheir El Kanso</b> <b>Brigitte Gotti</b>
	Représentants des locataires	Membres du Comité Social et Economique
	<b>Franck Viennot</b> <b>Ivan Clément</b> <b>André Kuster</b>	<b>Nasr Eddine Zalegh</b> <b>Amar Benloukil</b> <b>Corinne Torrado</b> <b>Brice Juteau</b>
	Administrateurs salariés	Membres du Comité Social et Economique
	<b>Esthia Gally</b> <b>Jérémy Ballet-Baz</b> <b>Brahim Hamam</b>	<b>Nasr Eddine Zalegh</b> <b>Amar Benloukil</b> <b>Corinne Torrado</b> <b>Brice Juteau</b>

### ➔ Le Comité d'Audit et des Comptes

Créé par le Conseil d'administration du 5 juin 2013, le Comité d'Audit et des Comptes est une instance de contrôle interne, mais aussi de réflexion, de propositions et de partage d'informations. Le Comité a pour mission toutes questions relatives aux cinq domaines suivants : Comptes et budgets, Contrôle interne, Management des risques, Audits internes et externes, Déontologie, sujets sur lesquels il présente un rapport en séance lors de chaque conseil d'administration.

Au cours de l'année 2021 le comité s'est réuni à quatre reprises. En 2021, le Comité d'Audit et des comptes était composé de quatre membres : Sandra BUES PICQUET (Présidente), Rémy JACQUIER, Olivier BLONDIN et Zouheir EL KANSO.

#### ➔ La Commission d'appels d'offres

La Commission d'Appels d'Offres (CAO) est compétente pour les marchés dont le budget est supérieur aux seuils européens, conformément aux règles applicables en vigueur. Seqens a également souhaité lui soumettre les marchés, dont les seuils sont inférieurs, pour les projets de constructions neuves, de démolition, de réhabilitation et de résidentialisation, ainsi que pour les prestations liées telles que Maîtrise d'œuvre (MOE), Bureaux d'études techniques (BET) et architectes. Le règlement intérieur de la commission est établi par le Conseil d'administration, qui fixe les règles d'organisation et de fonctionnement et précise notamment les conditions de quorum qui régissent ses délibérations. La commission se réunit toutes les semaines et rend compte de son activité au moins une fois par an au Conseil.

**La Commission est composée de dix membres :** Barbara THOCQUENNE, Franck VIENNOT, Olivier BLONDIN, André KUSTER, Emmanuel DEBERLY, Directeur de la qualité et du contrôle interne, Brice JUTEAU, Responsable base GEM Nomos, Hugues SIX, Responsable de la programmation qualité, Alexis POIRIER, Responsable patrimoine de Seqens Solidarités, Sophie MAILLET, Responsable Gestion spécifique, Sophie MONMEJEAN, Directrice Issyndic.

#### ➔ Le Comité des investissements

Le Comité des investissements intervient sur les opérations de construction, d'acquisition de patrimoine ou encore de réhabilitation, sur les opérations relevant des activités « corporate ». Au cours de l'année 2021 le comité s'est réuni à quatre reprises. En 2021, le Comité des Investissements était composé de trois membres : Philippe THEL (Président), Virginie RHEA et Nicole LE FLÉCHER.

**Il est plus spécifiquement en charge des missions suivantes :** valider le Plan Stratégique de Patrimoine, valider le Plan Travaux quinquennal et le plan de réhabilitation, suivre la mise en œuvre et le respect des « feuilles de route » définies par Action Logement, définir les différents critères de choix des projets portant sur de nouvelles opérations de développement ou engagements fonciers (caractéristiques et montant de l'opération, etc.), suivre tous types de partenariats spécifiques et valider préalablement toutes opérations significatives sur le portefeuille titres de la Société (acquisition et cession d'actions, fusion, dilution, etc.).

**En 2021, il était composé de trois membres :** Philippe THEL (Président), Virginie RHEA et Nicole LE FLÉCHER.

### **Le Comité des Nominations et Rémunérations**

**Le Comité des Nominations et des Rémunérations dispose des missions suivantes :**

- Examiner la ou les candidatures aux fonctions de Directeur général, ainsi que, chaque année, la fixation de sa rémunération et de sa part variable ;
- Examiner la rémunération du ou des Directeur(s) général(aux) adjoint(s) lors de sa fixation et en cas de sa révision ;
- Examiner la ou les candidatures du ou des Directeur(s) général (aux) adjoint(s) ; leurs rémunérations et, le cas échéant, chaque année leurs parts variables ;
- Examiner la politique générale de rémunération de la société, en cohérence avec l'intérêt et la performance du Groupe ;
- Valider les éventuelles modalités de rupture de mandat social du Directeur général et de contrat de travail du ou des Directeur(s) général(aux) adjoint(s).

**Il s'est réuni en tant que de besoin soit deux fois avec trois membres dont deux de droit en leur qualité de Président et de Vice-Présidente : Jérôme BEDIER, Barbara THOCQUENNE et Brigitte GOTTI.**

### **➔ Le Comité de la Responsabilité Sociétale des Entreprises Groupe**

Fin 2020, un Comité RSE a été constitué par le Conseil d'administration de Seqens qui entend ainsi affirmer, au cœur de sa gouvernance, son engagement sociétal. Il se réunit avant chaque Conseil d'administration.

Il est composé de Nicole LE FLÉCHER, Présidente, Rémy JACQUIER et Jérôme BEDIER. Ayant vocation à couvrir l'activité du groupe Seqens dans une dynamique vertueuse et convergente, il accueille à ce titre la Présidente de Seqens Accession, Brigitte GOTTI et Emmanuel DEZELLUS, Président de Seqens Solidarités.

#### **4.4.2 Capital et actionariat**

En date du 15 janvier 2021, la société Seqens Accession a cédé la totalité des 1 601 618 actions qu'elle détenait au sein de Seqens au profit d'Action Logement Immobilier au prix global de 11 964 086,46 euros. Le prix de cession a été réglé au moyen d'une compensation de créance résultant des sommes dues par Seqens Accession à Action Logement Immobilier, au titre de la réduction de capital décidée par celle-ci lors de son Assemblée générale du 8 septembre 2020. Cette opération a permis un décroisement de participation faisant de Seqens Accession une filiale de Seqens.

A la suite d'une augmentation décidée par Assemblée générale mixte le 15 juin 2021, le capital social au 31 décembre 2021 s'élève à 517 564 612,12 euros, réparti de la manière suivante :

	Répartition du capital social au 31 décembre 2021		
	Nb d'actions	Montant	%
<b>CAPITAL</b>	<b>345 043 075</b>	<b>517 564 612,50 €</b>	<b>100%</b>
<b>Action Logement Immobilier</b>	235 592 668	353 389 002 €	68,28 %
<b>Actionnaires catégorie 2</b>	10	15,00 €	0,00 %
<b>Actionnaires catégorie 3</b>	3	4,50 €	0,00 %
<b>Actionnaires catégorie 4 dont :</b>	109 450 394	164 175 591 €	31,72 %
Logirep	1 200 000	1 800 000 €	0,35 %
Astria Développement	19 666 830	29 500 245 €	5,70 %
Seqens Solidarités	71 828 054	107 742 081 €	20,82 %

**Les trois derniers exercices ont donné lieu à distribution de dividendes comme suit :**

- **Exercice 2020** : 10 014 592,29 euros, soit un montant brut de 0,03 euro par action
- **Exercice 2019** : 6 291 908,46 euros, soit un montant brut de 0,019 euro par action
- **Exercice 2018** : 6 329 409,03 euros, soit un montant brut de 0,03 euro par action

Les montants bruts de 2 330,51 € et de 3 728,11 € versés aux personnes physiques au titre des dividendes des exercices 2019 et 2020 donnent lieu à un abattement fiscal de 40 % lors de la déclaration de l'impôt sur les revenus conformément aux termes de l'article 243 bis du Code général des Impôts.

#### 4.4.3 Titres, prises de participation et de contrôle : contribution à la restructuration du secteur HLM

**Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, Seqens a pris les participations suivantes :**

- en date du 27 juillet 2021, 49% dans une société d'aménagement dénommée SAS Joliot Curie, soit 490 €, constituée par Eiffage Aménagement pour la mise en œuvre d'un projet urbain à Igny (91) ;
- en date du 20 décembre 2021 au sein de la Société d'Economie Mixte de Neuilly-sur-Seine (SEMINE) à hauteur de 6 351 000 euros, soit 1 460 euros par action. Il est toutefois précisé que la prise de participation porte sur un volume compris entre 29 % à 46 % des parts sociales. La cession d'un second bloc de 2 550 actions au prix unitaire de 1 460 euros interviendra en fin d'année 2022.

### ➔ Conventions règlementées nouvelles conclues au titre de l'exercice 2021

Toute convention, conclue directement ou par personne interposée entre un des organismes mentionnés à l'article L. 411-2 du Code de commerce et un de ses dirigeants, un de ses salariés, un de ses administrateurs, un des membres du conseil de surveillance ou une personne morale dans laquelle un de ses dirigeants, un de ses salariés, un de ses administrateurs ou membres du conseil de surveillance exerce des fonctions d'administrateur, de membre du conseil de surveillance ou de dirigeant est subordonnée à l'autorisation préalable du Conseil d'administration de l'organisme.

#### **Au titre de l'exercice 2021, la société a conclu les conventions ci-après :**

- Convention entre Seqens et Action Logement Immobilier, portant sur l'acquisition de 3 729 actions que détenait Action Logement Immobilier dans la SOCOFAM au prix global de 48 313,25 € ; les dirigeants communs aux deux sociétés est Action Logement Immobilier représentée par Nicole Le Flécher ;
- Convention entre Seqens et Action Logement Immobilier, portant sur l'acquisition de 1 162 actions que détenait Action Logement Immobilier dans la SOCOMA au prix global de 6 332,22 € ; les dirigeants communs aux deux sociétés est Action Logement Immobilier représentée par Nicole LE FLÉCHER ;
- Convention entre Seqens et ADLIS, portant sur un avenant à la convention de gestion pour tenir compte de la réglementation « RGPD » sur la gestion des opérations de données à caractère personnel ; les dirigeants communs aux deux sociétés sont Seqens Solidarités, représentée par Olivier BLONDIN, Action Logement Immobilier, représenté par Nicole LE FLÉCHER ;
- Convention entre Seqens et Seqens Accession, portant sur un avenant à la convention de gestion pour tenir compte de la réglementation « RGPD » sur la gestion des opérations de données à caractère personnel, les dirigeants communs aux deux sociétés sont Brigitte GOTTI, Seqens Solidarités, représentée par Olivier BLONDIN, Action Logement Immobilier, représenté par Nicole LE FLÉCHER, Zouheir EL KANSO ;
- Convention entre Seqens et Seqens Solidarités, portant sur une régularisation foncière à Champs sur Marne au prix symbolique de 1 euro ; les dirigeants communs sont le Département des Hauts-de-Seine représenté par Josiane FISHER, Action Logement Immobilier représenté par Nicole LE FLÉCHER, Logétude représenté par François BONEU, le Département du Val d'Oise représenté par Alexandre PUEYO ;

- Convention entre la SAS Joliot Curie et Seqens, portant sur le pacte d'actionnaires permettant de régir les relations entre les actionnaires de Joliot Curie pour la durée où Seqens demeurera actionnaire de la société ; le dirigeant commun est Pascal VAN LAETHEM, Directeur général de Seqens et représentant légal de Seqens au sein de la SAS Joliot Curie ;
- Convention entre la SAS Joliot Curie et Seqens, portant sur une convention de prestation de services ; le dirigeant commun est Pascal VAN LAETHEM, Directeur général de Seqens et représentant légal de Seqens au sein de la SAS Joliot Curie ;
- Convention entre la SCIC IDF Habitat et Seqens, portant sur la cession de 1 162 actions que détenait Seqens dans la SOCOMA au prix de 6 332,22 € ; le dirigeant commun aux deux sociétés est Action Logement Immobilier représenté par Nicole LE FLÉCHER ;
- Convention entre EMRIGE et IN'LI, portant sur la cession d'un terrain à bâtir au profit d'un opérateur privé à Bagneux (92), les dirigeants communs aux deux sociétés sont Philippe THEL administrateur et Sandra BUES PIQUET ;
- Convention entre Seqens Accession et Seqens, portant sur une promesse unilatérale d'achat de Seqens au profit de Seqens Accession ; les dirigeants communs sont Brigitte GOTTI, Seqens Solidarités représentée par Olivier BLONDIN, Action Logement Immobilier, représenté par Nicole LE FLÉCHER, Zouheir EL KANSO ;
- Convention entre Seqens Accession et Seqens, portant sur l'avenant n°2 à la convention de gestion pour étendre son champ d'application aux sociétés dans lesquelles Seqens Accession détiendrait une participation ; les dirigeants communs sont Action Logement Immobilier représenté par Nicole LE FLÉCHER, Brigitte GOTTI, Seqens Solidarités représentée par Olivier BLONDIN, Zouheir EL KANSO.
- Convention entre Seqens et ADLIS, portant sur une convention de gestion qui modifie le périmètre et l'objet de la convention ; les dirigeants communs aux deux sociétés sont Seqens Solidarités, représentée par Olivier BLONDIN, Action Logement Immobilier, représenté par Nicole LE FLÉCHER ;
- Convention entre Seqens et Seqens Solidarités, portant sur l'acquisition de 6 actions d'une valeur de 174 € l'action soit un montant global de 1 044 € que détient Seqens Solidarités dans la SEQUANO AMENAGEMENT ; les dirigeants communs sont le Département des Hauts-de-Seine représenté par Josiane FISHER, Action Logement Immobilier représenté par Nicole LE FLÉCHER, Logétude représenté par François BONEU, le Département du Val d'Oise représenté par Alexandre PUEYO ;

- Convention entre Seqens et Seqens Solidarités, portant sur l'acquisition de 2 000 actions d'une valeur de 17 € l'action soit un montant global de 34 000 € que détient Seqens Solidarités dans CITALLIOS ; les dirigeants communs sont le Département des Hauts-de-Seine représenté par Josiane FISHER, Action Logement Immobilier représenté par Nicole LE FLÉCHER, Logétude représenté par François BONEU, le Département du Val d'Oise représenté par Alexandre PUEYO ;
- Convention entre Seqens et Seqens Solidarités, portant sur l'acquisition de 2 510 actions d'une valeur de 8 € l'action soit un montant global de 34 000 € que détient Seqens Solidarités dans Seqens Accession ; les dirigeants communs sont le Département des Hauts-de-Seine représenté par Josiane FISHER, Action Logement Immobilier représenté par Nicole LE FLÉCHER, Logétude représenté par François BONEU, le Département du Val d'Oise représenté par Alexandre PUEYO ;

➔ **Conventions déclassées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021**

En date du 6 avril 2021, le Conseil d'administration a décidé de déclasser la convention d'avance en compte courant d'un montant de 4 000 000 € consentie le 23 octobre 2017, ayant servi à la souscription de l'augmentation de capital décidée par assemblée générale du 9 juillet 2020.

# Une mobilisation au service du développement durable



## 5. UNE MOBILISATION RENFORCEE AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT DURABLE

### 5.1 Une mission d'intérêt général réaffirmée et contrôlée

#### 5.1.1 Seqens, bientôt « société à mission » dotée d'une raison d'être

La qualité de société à mission a été introduite par la loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite loi PACTE, permettant ainsi aux entreprises qui le souhaitent, de se doter d'une raison d'être intégrant la prise en compte des impacts sociaux, sociétaux et environnementaux de leurs activités. La finalité est de concilier la recherche de la performance économique avec la contribution à l'intérêt général.

Lors de sa réunion, le Comité de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise du 27 septembre 2021 a inscrit sa volonté d'acquérir le statut de « société à mission » du « groupe Seqens ». Des travaux portant sur la Raison d'être, le manifeste et les objectifs doivent être présentés lors de l'Assemblée générale de juin.

**Les statuts de Seqens doivent en effet être modifiés pour inclure dans les statuts les éléments suivants :**

- La notion de raison d'être de l'entreprise au sens de l'article 1835 du Code civil ;
- Le ou les objectifs sociaux et environnementaux que la société se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité ;
- Les modalités du suivi de l'exécution des missions.



*Seqens évolue  
et devient en  
juin 2022,  
société à  
mission.*

# Des Valeurs partagées et relayées



## OPTIMISME

Être confiants dans l'avenir. Voir les opportunités dans chaque difficulté et envisager les métiers sous l'angle des solutions.



## SOLIDARITÉ

La réussite est collective, Seigne œuvre pour répondre aux besoins de tous, et en particulier des plus fragiles.



## OUVERTURE

Prendre conscience du monde, d'autrui et de sa réalité dans toute sa complexité, apprendre sans cesse et recevoir des autres leurs expériences et connaissances.



## AMBITION

Savoir où aller et comment y parvenir est un moteur. Se fixer des objectifs exigeants mais atteignables, collectifs et individuels, pour donner envie à chacun de se dépasser.



## CRÉATIVITÉ

Aborder avec inventivité les transitions écologique et énergétique, la révolution numérique, l'émergence de nouveaux modèles économiques, les besoins actuels et futurs des partenaires et clients.

### 5.1.3 Le choix d'une DPEF intégrée

Conformément à la réglementation, Seqens est soumise à l'obligation de produire une Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF). En 2021 pour la deuxième année consécutive, Seqens répond à cette obligation en faisant certifier cette déclaration par un Organisme Tiers Indépendant (OTI).

Après avoir enrichi et précisé son modèle d'affaire en 2020, l'année 2021 a été consacrée à la mise en œuvre du plan d'action relié à quinze « enjeux stratégiques » parmi les 29 identifiés.

#### ➔ Modèle d'Affaires



Des éléments d'explication complémentaires du modèle d'affaire sont présentés au chapitre 1.1 et au chapitre 5.1.1.

## 5.2 Une gestion interne responsable et attentivement contrôlée

### 5.2.1 La démarche risques et opportunités enrichie

En 2021, Seqens a achevé de cartographier l'ensemble de ses risques et a identifié 20 risques majeurs associés à ses 15 enjeux stratégiques.

Domaines d'enjeux	Enjeux sociétaux	Risque majeur de rattachement
<b>Placer la RSE au cœur de notre projet d'entreprise</b>	Garantir l'éthique de nos comportements	Fraude, détournement de fonds, corruption
		Non-conformité à l'éthique et à la déontologie
		Non-conformité à l'éthique et à la déontologie dans le cadre des attributions de logement et de la politique commerciale
	Initier et entretenir le dialogue avec toutes nos parties prenantes	Prise en compte insuffisante des attentes des parties prenantes
	Rendre compte en transparence	Prise en compte insuffisante des attentes des parties prenantes
	Vers une gouvernance responsable	Prise en compte insuffisante des transformations du secteur HLM
<b>Renforcer la proximité avec nos clients</b>	Accompagner les personnes en situation de difficulté ou de vulnérabilité	Prise en compte insuffisante des situations individuelles de fragilité et des difficultés des locataires (précarité, isolement, maladie, ..)
	Accroître la qualité du service rendu	Non prise en compte des réclamations clients, insuffisance dans les réponses apportées ou dans le délai de réponse
	Préserver la santé et garantir la sécurité des habitants	Défaut de sécurité des personnes et des biens
<b>Innover pour un développement durable</b>	Economiser les ressources	Prise en compte insuffisante des attentes des parties prenantes
	Maîtriser l'empreinte carbone de notre patrimoine	Prise en compte insuffisante des attentes des parties prenantes
	Préserver la biodiversité, les écosystèmes	Prise en compte insuffisante des attentes des parties prenantes
<b>Promouvoir le cohésion sociale des territoires</b>	Maintenir et accroître l'attractivité du patrimoine	Absence ou insuffisance d'entretien courant, de maintenance du patrimoine
	Proposer une offre de logement pour tous	Insuffisance ou non-pertinence des opérations de construction neuve identifiées Non-obtention et/ou non optimisation des financements pour les opérations de construction
<b>Impliquer les salariés dans le projet d'entreprise</b>	Mettre en œuvre les meilleures pratiques managériales	Prise en compte insuffisante des attentes des parties prenantes
	Préserver la santé, garantir la sécurité des collaborateurs	Défaut de sécurité des collaborateurs
		Inadéquation / insuffisance des ressources (RH)
<b>Renforcer les partenariats avec nos fournisseurs</b>	Promouvoir le développement économique et social du territoire	Dégradation de la situation économique du territoire

**L'audit interne est devenu effectif chez Seqens en 2021 par la réalisation de quatre missions d'audit :**

- L'organisation de la Direction financière ;
- Le processus commercialiser un logement ;
- Le processus acheter ;
- La sécurité incendie sur nos résidences.

Le plan d'audit 2021 résulte de l'analyse de la cartographie des risques et des échanges avec le management. Le plan d'audit a fait l'objet d'une validation par le Comité d'audit et des comptes de Seqens.

Les missions d'audit ont apporté à la Direction générale, une assurance objective sur le degré de maîtrise des activités auditées, le niveau de maîtrise des risques et de l'efficacité du contrôle interne et des axes d'amélioration afin d'atteindre les objectifs fixés.

Le Comité d'audit et des comptes est destinataire des synthèses des missions d'audit et de l'avancement des plans d'actions.

**A titre d'exemple, l'audit du processus « commercialiser un logement » s'est déroulé sur une période de 2 mois et 26 collaborateurs ont été audités. La mission d'audit a permis de mettre en évidence 7 bonnes pratiques et 15 constats et recommandations d'amélioration.**

## 5.2.2 Un plan d'action de 23 chantiers pilotés par le Comité de direction

### Les 6 grands axes et 15 enjeux stratégiques

Seqens s'est fixé des objectifs pour chaque enjeu prioritaire et mesure sa performance au moyen d'indicateurs clés. La mise en œuvre de son plan d'action 2020-2025 contribue à l'atteinte de ces objectifs.

Domaines d'enjeux / Axes stratégiques	Enjeux sociétaux	Priorité
<b>Axe 1</b> Placer la responsabilité sociétale au cœur du projet d'entreprise	Initier et entretenir le dialogue avec toutes nos parties prenantes	<b>2</b>
	Rendre compte en transparence	<b>5</b>
	Garantir l'éthique de nos comportements	<b>7</b>
	Vers une gouvernance responsable	<b>9</b>
<b>Axe 2</b> Renforcer la proximité avec nos clients	Accroître la qualité du service rendu	<b>1</b>
	Préserver la santé et garantir la sécurité des habitants	<b>4</b>
	Accompagner les personnes en situation de difficulté ou de vulnérabilité	<b>10</b>
	Préserver le pouvoir d'achat des clients	<b>28</b>
	Accompagner les personnes dans leur parcours résidentiel	<b>29</b>
<b>Axe 3</b> Innover pour un développement durable	Maîtriser l'empreinte carbone de notre patrimoine	<b>6</b>
	Economiser les ressources	<b>8</b>
	Préserver la biodiversité, les écosystèmes	<b>11</b>
	Impliquer les habitants dans la préservation de l'environnement	<b>21</b>
	Réduire notre impact environnemental	<b>26</b>
<b>Axe 4</b> Promouvoir la cohésion sociale des territoires	Maintenir et accroître l'attractivité du patrimoine	<b>3</b>
	Proposer une offre de logement pour tous	<b>13</b>
	Promouvoir la cohésion sociale, œuvrer pour la tranquillité du territoire	<b>16</b>
	Participer au développement de quartiers durables	<b>17</b>
	Promouvoir l'attractivité des territoires en difficulté	<b>25</b>
<b>Axe 5</b> Impliquer les salariés dans le projet d'entreprise	Préserver la santé, garantir la sécurité des collaborateurs	<b>12</b>
	Mettre en œuvre les meilleures pratiques managériales	<b>15</b>
	Respecter la diversité, garantir l'égalité des chances	<b>18</b>
	Développer l'employabilité des collaborateurs	<b>19</b>
	Impliquer les collaborateurs dans la préservation de l'environnement	<b>24</b>
<b>Axe 6</b> Renforcer les partenariats avec nos fournisseurs	Entretenir le dialogue social	<b>27</b>
	Promouvoir le développement économique et social du territoire	<b>14</b>
	Intégrer la responsabilité sociétale dans nos critères d'achats	<b>20</b>
	Garantir la sécurité des intervenants	<b>22</b>
	Entretenir une relation partenariale avec nos fournisseurs	<b>23</b>

La finalisation prochaine de ce plan d'action et son statut d'acteur majeur dans son domaine d'activité conduisent Seqens à réinterroger cette stratégie pour faire face aux enjeux sociétaux et environnementaux de demain.

Seqens a décidé en 2021 d'élaborer une raison d'être qui sera inscrite dans les statuts de la société en juin 2022. Cette démarche engageante auprès de nos parties prenantes permettra de définir sa nouvelle stratégie RSE et les enjeux et objectifs associés qui en découlent.

Enjeux	Actions	Taux d'avancement global fin 2021	Taux d'avancement global fin 2020
<b>Placer la RSE au cœur de notre projet d'entreprise</b>	Prendre en compte les attentes des habitants dans l'élaboration du plan de travaux	86 %	74 %
	Actualiser les enjeux et objectifs RSE avec les parties prenantes	50 %	36 %
	Mettre en œuvre la transition numérique : nouveaux outils et services	68 %	50 %
	Mettre en place le dispositif de contrôle interne niveau 3	59 %	50 %
	Mettre en place les dispositifs de maîtrise des risques de fraude et de corruption	67 %	67 %
<b>Impliquer les salariés dans le projet d'entreprise</b>	Accroître l'employabilité des salariés	80 %	72 %
	Améliorer la qualité de vie au travail	65 %	53 %
	Mettre en place le dispositif de prévention des accidents du travail et des risques psycho-sociaux	78 %	61 %
	Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux RSE	83 %	40 %
<b>Renforcer la proximité avec nos clients</b>	Améliorer la qualité de la relation clients	63 %	41 %
	Mettre en œuvre la politique d'accompagnement des personnes vulnérables	73 %	53 %
	Mettre en œuvre le plan propreté	92 %	57 %
	Construire l'observatoire des charges	69 %	35 %
<b>Renforcer les partenariats avec nos fournisseurs</b>	Développer les partenariats avec les fournisseurs pour optimiser les services rendus	73 %	58 %
	Mettre en place une politique d'achat responsable	63 %	39 %
	Fluidifier nos échanges avec les fournisseurs	67 %	38 %
<b>Promouvoir la cohésion sociale des territoires</b>	Accroître et diversifier l'offre de logements	61 %	17 %
	Identifier et prendre en compte les besoins des territoires	74 %	62 %
	Développer la vente HLM et l'accèsion sociale	57 %	35 %
<b>Innover pour un développement durable</b>	Construire des logements durables	71 %	0 %
	Impliquer les habitants dans la préservation de l'environnement	91 %	73 %
	Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement de l'organisme	77 %	55 %
	Réduire l'impact environnemental du patrimoine Seqens	80 %	42 %

### 5.2.3 Seqens engagée dans la conformité

En 2021 Seqens poursuit son engagement éthique et moral par le renforcement des dispositifs de prévention et de la lutte contre la corruption et la fraude et de la protection des données à caractère personnel. Tous les nouveaux collaborateurs sont sensibilisés à ces thématiques dans le cadre des séminaires d'accueil.

Seqens a ainsi déployé une procédure de gestion des conflits d'intérêts qui s'inscrit dans le cadre de la démarche de formalisation des pratiques éthiques et de transparence et de la mise en conformité aux exigences réglementaires en matière de prévention de la corruption. La procédure donne les orientations et la démarche à suivre dans le cadre de l'identification et la gestion des conflits d'intérêts et met en avant l'objectif de transparence afin de prévenir les risques connexes pour les collaborateurs ainsi que pour Seqens. La gestion des données à caractère personnel est un enjeu réglementaire et surtout éthique pour Seqens. Depuis 2018 et l'adoption du RGPD, Seqens poursuit le renforcement de ses dispositifs de protection des données (registre de traitement, clauses de protection des données personnelles dans nos contrats, durée de conservation, habilitations...). A cela s'ajoute le recours au principe de Privacy by design intégrant, pour tout nouveau traitement et projet contenant des données à caractère personnel, la protection de la vie privée tout au long du processus.



*Un dialogue  
social constructif :  
3 accords  
collectifs signés  
à l'unanimité des  
organisations  
syndicales.*

Le besoin de garantir la confidentialité et la protection des informations personnelles est un enjeu fort qui a impulsé de nouvelles pratiques chez Seqens. Un vidéo présentant un cas pratique a été réalisée en 2021 afin de renforcer la sensibilisation des collaborateurs à cet enjeu.

## 5.3 Une entreprise à l'écoute de ses salariés

### 5.3.1 Le dialogue social

Dans le contexte si contraint et bousculé de la pandémie, les partenaires sociaux se sont attachés à poursuivre le dialogue social. Ont ainsi été signés en 2021 trois accords collectifs, à l'unanimité des organisations syndicales représentatives (OSR).

Les négociations annuelles obligatoires (NAO) se sont conclues par la signature d'un accord collectif portant principalement sur des enveloppes d'augmentations individuelles et collectives, la poursuite du travail de convergence des salaires engagé au moment de la fusion en octobre 2019 et enfin la « bonification » de l'abondement sur le PEG et le PERCOL.

**Le deuxième accord a porté sur la périodicité et les modalités de la négociation collective. La démarche poursuit trois objectifs :**

- Adapter aux enjeux de l'entreprise la fréquence des trois négociations obligatoires à savoir : la rémunération, l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail et enfin la Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) ;
- Définir l'agenda social pour 2021, 2022, 2023 et 2024 ainsi que l'ordonnancement des thèmes à aborder ;
- Et rappeler les modalités de travail entre les partenaires sociaux.

Le troisième accord signé concerne la question même de la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) avec pour ambition des partenaires sociaux, la formalisation de la gestion anticipée de ses ressources humaines, dans un contexte de profonds changements du secteur du logement social.

**Quatre axes ont été retenus dans ce cadre :**

- Anticiper l'évolution des métiers,
- Mener une politique de recrutement dynamique, au service du développement de Seqens,
- Intégrer, maintenir et développer les compétences nécessaires aux métiers actuels et futurs,
- Promouvoir des dispositifs permettant l'évolution des salariés tout au long de la vie professionnelle,
- Favoriser l'employabilité des salariés.

Une négociation a également été engagée au dernier trimestre 2021 concernant les mobilités durables chez Seqens. Dans ce cadre, il s'est agi d'identifier les moyens de mobilité existants vers les sites de l'entreprise, ainsi que le plan d'actions déployé pour s'orienter vers des modes de transport plus vertueux. In fine, l'enjeu est de diminuer les émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques et de réduire la congestion des infrastructures et des moyens de transports, tel que stipulé dans l'article L1214-8-2 du code des transports.

Enfin, comme évoqué dans le chapitre 4.4.1 du rapport, des élections ont été organisées en 2021 pour désigner les administrateurs représentants les salariés, au regard du nombre de salariés de Seqens, supérieur à 1 000 pour la deuxième année consécutive.

### 5.3.2 Un accompagnement au changement aux multiples facettes

L'année 2021 a démontré une nouvelle fois la grande capacité d'adaptation des équipes de Seqens qui ont su revisiter leurs façons de faire dans de nombreux domaines et ce, afin de répondre au plus près aux attentes et besoins des salariés, dans un contexte potentiellement anxiogène et installé dans la durée.

#### ➔ Les actions en faveur de la formation des collaborateurs

Dans ce contexte, les formations ont pu se déployer afin de répondre aux besoins identifiés par les managers et leurs équipes (expertises métiers, évolutions juridiques et réglementaires...) et accompagner la réalisation des projets de transformation digitale « #Branchés ». Au total, Seqens a consacré 2,94% de sa masse salariale à la formation pour un total de près de 16 000 heures de formation et 1 830 inscriptions réalisées. 60% des salariés ont ainsi bénéficié d'une formation en 2021. L'année 2021 a été marquée par la création du pôle de formateurs internes. Ainsi, deux formateurs internes, issus des métiers de la proximité, vont accompagner les équipes opérationnelles par le biais de sessions de formation conçues et animées par leurs soins et répondant au plus près aux problématiques terrain. Cette offre de formation se veut complémentaire des formations animées par des intervenants externes et / ou par des formateurs internes.

#### La création d'un parcours de formation au métier de Manager de proximité

- Afin de favoriser à moyen terme la mobilité au sein de Seqens, une passerelle vers le métier de Manager de proximité a été conçue en 2021. Il s'agit d'un parcours de formation certifiant de plus de 30 jours, organisé avec l'Afpols.
- Après différentes étapes de sélection interne et externe des candidatures, 9 collaborateurs ont été retenus pour participer à cette première promotion qui doit débiter en avril 2022.
- A l'issue de cette formation et du passage avec succès des examens, ces collaborateurs seront titulaires d'un diplôme de niveau équivalent à Bac + 2 et seront parfaitement préparés pour postuler et occuper une fonction de Manager de proximité.

#### ➔ Retours sur la campagne des entretiens annuels

**Concernant la campagne des entretiens annuels, les taux de retour attestent de la bonne appropriation de la démarche et de l'outil de gestion dématérialisée Poplee :**

- **93%** pour les entretiens de progrès ;
- **92%** pour les entretiens professionnels ;
- **94%** pour les forfaits jours.

Ces entretiens sont des moments d'échange privilégiés entre les managers et les collaborateurs.

➔ **Une activité de recrutement intense, accompagnée par la mise en place de nouveaux outils**

L'activité de recrutement a été particulièrement soutenue en 2021 avec 410 recrutements (CDI, CDD et alternants, mobilités), soit une croissance de l'activité de 28 % par rapport à l'année précédente. Cette évolution reflète à la fois le fort développement de Seqens mais aussi plus globalement le dynamisme du secteur du logement social qui offre de nombreuses opportunités.

**A noter que 54 alternants ont été recrutés en 2021. L'accueil de jeunes en alternance permet à Seqens de répondre à une triple préoccupation :**

- Traduire l'un des engagements de l'entreprise en matière de RSE, à savoir former les jeunes générations et les préparer au monde du travail ;
- Mieux faire connaître le secteur du logement social et susciter des vocations ;
- Constituer un vivier de candidats pour de futurs recrutements.

Pour faciliter la prise de fonction des nouvelles recrues, un séminaire d'intégration d'une demi-journée est systématiquement organisé. Compte tenu de la crise sanitaire, un format digital de 2 heures mêlant séances de présentation et moments d'interaction avait été conçu en 2020 pour permettre tout de même aux nouveaux arrivants de bénéficier de ce séminaire à distance. Au total, 10 sessions se sont tenues en 2021.

La refonte de notre nouveau site dédié au recrutement a été engagée dès 2021 afin d'être opérationnel en 2022. Par une nouvelle vitrine plus dynamique, l'objectif du projet est d'adapter l'outil premier du recrutement aux enjeux actuels marqués par une forte pénurie de candidatures. Elle facilite ainsi la mise en valeur des opportunités professionnelles chez Seqens, notamment au travers de vidéos métiers réalisées avec le concours de salariés volontaires de l'entreprise. Ce projet s'inscrit pleinement dans le développement de la marque employeur de Seqens.

En interne, un projet d'outil combinant les fonctions d'organigramme, de trombinoscope et de carnet d'adresses a été mené en 2021. Cet outil « trois en un » permet, en quelques clics, de visualiser l'organisation, de comprendre « qui fait quoi » et d'accéder aux coordonnées des uns et des autres plus aisément.

Ce nouvel outil facilite l'intégration des nouveaux entrants mais aussi les interactions entre les équipes et les salariés.



*Acteur dynamique et attractif, avec 410 recrutements en 2021 mais aussi engagé en faveur de la formation des jeunes générations avec le recrutement des alternants et des stagiaires.*

### ➔ Le déploiement de la charte managériale

Fruit d'un travail associant les membres du comité de direction, les représentants du personnel mais aussi plusieurs managers d'équipe réunis lors de sessions de formation à l'accompagnement du changement, la charte managériale Seqens a été diffusée en juin 2021. Elle est organisée autour de cinq principes :

- Porter le sens et encourager le développement des collaborateurs ;
- Inciter à l'ouverture et à l'écoute mutuelle ;
- Être attentif à l'engagement de chacun et à la performance de tous ;
- Faire vivre le collectif et encourager la solidarité ;
- Veiller à la qualité de vie et aux conditions de travail.

Ce texte a vocation à guider tant les managers que les collaborateurs dans leurs interactions quotidiennes. Il fait l'objet de communications internes régulières dans le but de faciliter l'appropriation par le plus grand nombre des grands principes de la charte. Les formations au management organisées au sein des équipes Seqens sont également l'occasion d'en rappeler les messages clés.

### 5.3.3 La politique de santé, sécurité et qualité de vie au travail



*La charte managériale incite à l'ouverture et à l'écoute mutuelle, encourage la solidarité et le collectif, veille à la qualité de vie des collaborateurs et s'assure de l'engagement de chacun et de la performance de tous.*

La poursuite de la crise sanitaire a largement mobilisé les équipes en charge de la santé, sécurité et qualité de vie au travail (SSQVT). Pour autant, l'année 2021 a aussi été marquée par la consolidation et la montée en puissance d'une équipe dédiée qui assure notamment le suivi des visites médicales, des accidents de travail et maladies professionnelles, l'accompagnement des situations sensibles et des situations de handicap, la prévention des risques, l'établissement du Document unique et des plans de prévention et le dialogue social avec la commission santé sécurité et conditions de travail (CSSCT). Plusieurs guides ont été rédigés qu'ils portent sur les risques routiers, sur le télétravail, sur le travail sur écran, sur le handicap afin de sensibiliser les salariés de Seqens à ces différents sujets.

En 2021, 87 accidents du travail ont été constatés au sein de Seqens. Le personnel d'immeuble, plus exposé aux risques que le personnel administratif, présente un taux de fréquence des accidents du travail de 41,23 et un taux de gravité de 6,35 en 2021.

### ➔ L'accompagnement des salariés à la suite d'une longue maladie ou d'une situation sensible

Les entretiens de reprise pour tous les salariés en arrêt de plus de 3 mois ont été maintenus en 2021 dans le contexte particulier de la crise sanitaire. Cet accompagnement au retour au travail après une longue absence est très apprécié des salariés de Seqens et

participe de la prévention des risques psycho-sociaux (RPS) et de la lutte contre la désinsertion professionnelle. De même, un courrier est systématiquement envoyé aux personnes en longue absence. Au total, ce sont 178 salariés qui ont été soutenus et accompagnés à la suite d'une longue absence ou d'une situation sensible.

### ➔ **Le recours inédit à un contrat de rééducation professionnelle en entreprise (CRPE)**

Afin de répondre à une problématique d'inaptitude d'un salarié dans son poste actuel, Seqens a mobilisé différents acteurs du secteur médico-social pour la mise en place d'un CRPE. Une gardienne d'immeuble a ainsi pu intégrer un autre service de Seqens en qualité d'employé administratif. La salariée a pu bénéficier de 8 jours de formation et d'un accompagnement personnalisé par une chargée de clientèle. Cette action permettra à terme à cette gardienne de pouvoir être employable rapidement grâce à une formation de qualité et à une expérience terrain. Ce faisant, Seqens expérimente un type d'action volontariste contre la désinsertion professionnelle.

Malgré un contexte sanitaire contraignant, cinq visites de sites donnant lieu à plan d'actions ont été menées en 2021. La mise en œuvre des plans d'actions est régulièrement suivie et restituée auprès de la Commission santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT). Un dialogue social dense et collaboratif s'est également développé avec la Commission, autour de la refonte et de la mise à jour du document unique et de la prévention des RPS. Des comités de réflexion RPS sur l'identification des signaux d'alerte et les plans d'action associés ont été organisés en 2021 autour de trois ateliers.

### ➔ **L'emploi des personnes en situation de handicap**

La déclaration obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés de Seqens est portée à 7,06% pour l'année 2021, ce qui correspond à 88 salariés dont 6 départs en cours d'année. Dans un climat de confiance, les différentes démarches ont permis à 18 collaborateurs de se manifester auprès de l'équipe pour se voir reconnu travailleur en situation de handicap lorsque la situation le justifie.

Dans le cadre du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap, l'Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées (AGEFIPH) a subventionné Seqens à hauteur de 6 654 € en 2021.

Par ailleurs, du 15 au 19 novembre 2021, à l'occasion de la semaine européenne pour l'emploi des personnes en situation de handicap, Seqens a organisé des moments de sensibilisation variés tous les jours de cette semaine : handicapsules, témoignages forts de collaborateurs en situation de handicap ayant bénéficié d'aménagements, chiffres clés contre les idées reçues... ont ponctué cette semaine conclue par la publication d'un guide Seqens complet sur le handicap.

### ➤ Les actions en matière de prévention

En matière de prévention, la dotation des personnels d'immeubles en équipement de protection individuelle (EPI) est un enjeu crucial pour Seqens. L'utilisation des nouveaux dispositifs du numérique a permis à nos 648 personnels d'immeubles de renouveler leurs équipements. Dès le mois de mai 2021, ils ont commandé de façon complètement autonome leurs vêtements de travail et leurs EPI (y compris les masques lavables Cat 1) sur la plateforme sécurisée de notre partenaire. Par ailleurs, afin d'améliorer les conditions de travail des personnes en charge de l'entretien ménager et de prévenir les troubles musculosquelettiques, le déploiement de la technique de nettoyage par pré imprégnation est étendu à 80 nouveaux sites en 2021 portant le total à 391.

### ➤ L'acquisition d'un logiciel spécifique dédié à la gestion de la santé et de la sécurité au travail

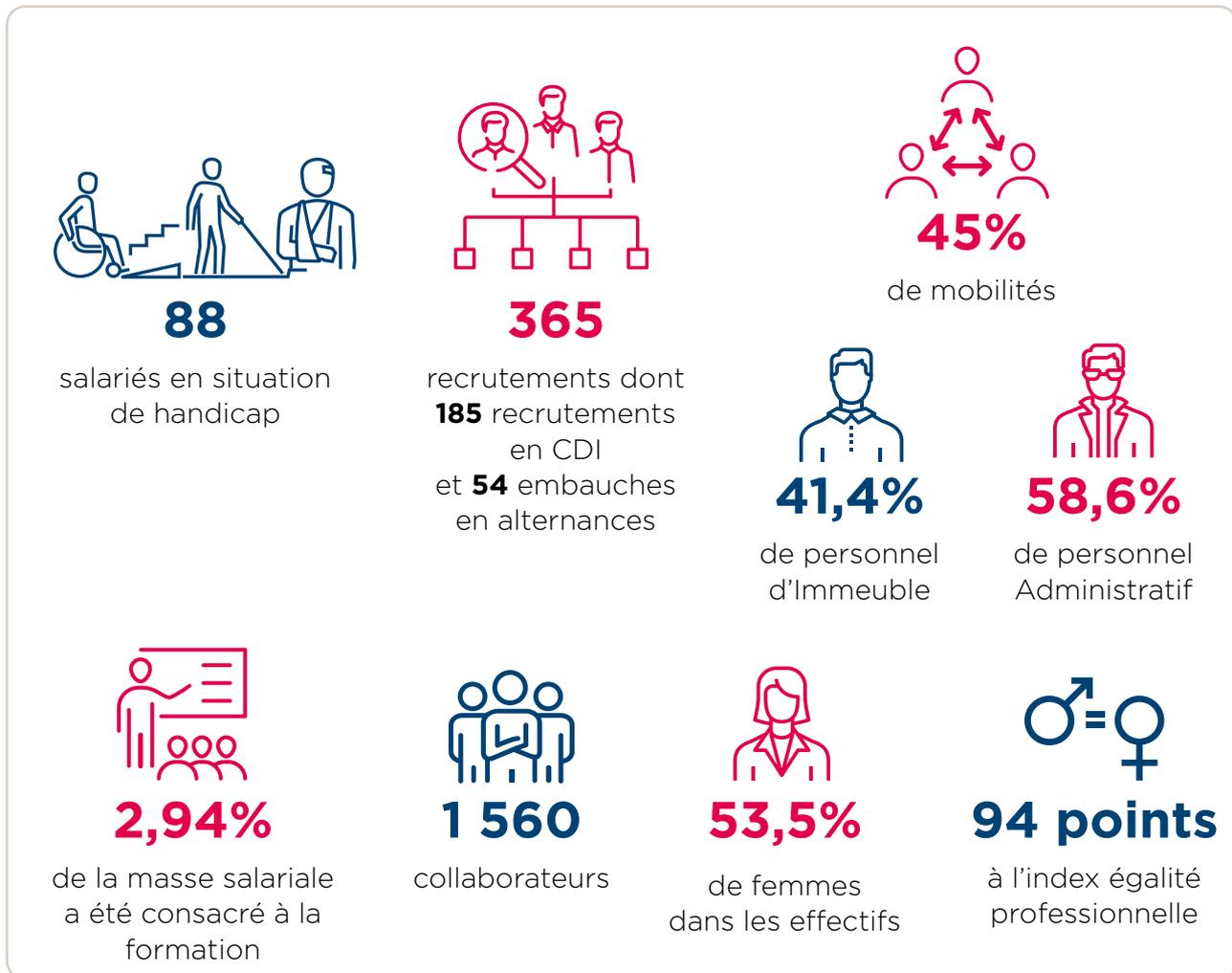
Cet outil comprend plusieurs modules qui recouvrent l'intégralité des thématiques de la santé et de la sécurité au travail permettant ainsi une meilleure organisation des données : accidents de travail et maladies professionnelles, risques professionnels et enfin visites médicales et autres restrictions. Ce nouvel outil permet à Seqens de manager la santé et la sécurité au travail au quotidien et répondre à ces principaux objectifs qu'il s'agisse d'animer la prévention, de fiabiliser les données, de dégager des économies de temps ou de partager l'information plus efficacement.

### ➤ La mise à jour du Document unique d'évaluation des risques (DUER) professionnels

Avec le concours des équipes, des membres de la Commission et de la médecine du travail, le DUER de Seqens a fait peau neuve. Faire de cet outil réglementaire incontournable, un outil d'identification et de cotation des risques professionnels simplifié autour de 7 unités de travail et de 17 risques afin de faciliter son appropriation par les managers et les personnels de terrain a été l'objectif de tous.

Quelques indicateurs SSQVT :	2021	2020
Les personnes suivies en longue absence (+ de 30 jours) en 2021	275	138
Les accidents déclarés au cours de l'année 2021	111	111
Dont accident de travail	90	83
Dont accident de trajet	21	28
L'accompagnement des situations « sensibles » au cours de l'année 2021	178	200
Les visites médicales au cours de l'année 2021	764 (données winlassie)	998 (données ACMS)

Chiffres clés RH 2021



**Bulletin de Situation Individuelle**

En 2021, et pour la première fois depuis les fusions, Segens a distribué auprès de l'ensemble des collaborateurs un Bulletin de Situation Individuelle (BSI). Ce document, strictement personnel et confidentiel, sera à l'avenir un RDV annuel qui permettra de fournir à chacun des salariés des informations précises en matière de rétributions (rémunérations, avantages en nature, intéressement, protection sociale et mutuelle, etc.), de formations et d'informations diverses concernant le salarié (congé/RTT/CET, 1% logement, titre restaurant, etc.).

Ce document annuel est un bon vecteur de la stratégie et de la politique RH de l'entreprise.

### **L'arrondi sur salaire pour permettre aux salariés de soutenir des associations**

- L'arrondi sur salaire a été lancé à l'été 2020 chez Segens. Il offre la possibilité aux salariés de soutenir les actions d'une association, en réalisant chaque mois des micro-dons sur leur net à payer.
- Le Comité social et économique (CSE) a fait le choix du bénéficiaire. Il s'agit de l'Œuvre des pupilles orphelins et Fonds d'entraide des Sapeurs-pompiers de France.
- La contribution des 269 salariés de Segens qui ont souscrit à l'arrondi sur salaire permet à l'association de mener différentes actions : le versement d'une allocation, un accompagnement psychologique et scolaire, des séjours vacances, etc. tout cela en faveur de 1 358 orphelins.

En 2021, 1429,13 euros ont été versés à l'Œuvre des pupilles orphelins et Fonds d'entraide des Sapeurs-pompiers de France grâce à la générosité des salariés volontaires.

# Assurer la qualité du service au quotidien et contribuer à la vie des quartiers



## 6. ASSURER LA QUALITÉ DU SERVICE AU QUOTIDIEN ET CONTRIBUER À LA VIE DES QUARTIERS

### 6.1 Une démarche collective, indispensable dans un environnement complexe

#### 6.1.1 Une activité attribution en réponse à la demande de logement

#### **L'année 2021, seconde année de plein exercice de Seqens, a conduit à la stabilisation de l'organisation des attributions.**

Un audit interne de l'ensemble de l'activité de commercialisation et des attributions dans le courant du premier semestre de l'année a permis d'engager des travaux de révisions de nos pratiques dans le but de mettre à jour notre politique d'attribution Seqens ainsi que notre règlement intérieur des Commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL). L'ensemble des membres des CALEOL ainsi que l'ensemble de la communauté des attributions Seqens (près de 90 collaborateurs) ont été mobilisés.

Du fait du développement important de Seqens sur le territoire francilien, le niveau de livraisons de logements neufs a conduit à une activité très soutenue pour les équipes attributions avec encore plus de dossiers à examiner lors des CALEOL que les années précédentes et de signatures de baux : le nombre moyen de dossiers par CALEOL est passé de 30 en 2020 à 45 en 2021.

En 2021, les CALEOL ont étudié 14 178 dossiers contre 10 120 dossiers en 2020. Tous rangs confondus, elles ont prononcé 11 669 attributions contre 8 144 attributions en 2020. Ce rythme très soutenu s'explique par un taux de rotation de 5,39% en hausse par rapport à 2020 (4,60%) et un niveau de livraisons important (88 opérations pour 3215 logements).

65,48% des attributions de rang simple ou de rang 1 (5 447) se font au profit de demandeurs salariés et 42,78% des avis favorables sont prononcées au profit de ménage en situation de précarité ou de premier logement.

Enfin, 68,60% des attributions sont prononcées en faveur de ménages dont les ressources sont inférieures à 60% des plafonds (toutes catégories de financement confondues).

La fin d'année 2021 marque un grand tournant pour les attributions. En effet, la Direction générale de Seqens a inscrit pour l'année 2022 la refonte du parcours de commercialisation et d'attribution des logements comme une priorité.



*14 178 dossiers ont été étudiés en 2021 et les CALEOL ont prononcé 11 669 attributions.*

Ces nouveaux outils s'inscrivent dans une volonté de renforcer la fluidité des échanges avec l'ensemble de nos partenaires, faciliter les échanges avec les demandeurs, proposer un vrai parcours de mobilité à nos locataires et permettre un suivi fiable de notre activité afin de répondre aux enjeux des territoires.

Cette innovation en matière d'attribution permettra de se préparer au passage en gestion en flux prévu pour fin 2023, mettre en œuvre la prise en compte de la cotation de la demande lors de nos CALEOL et renforcer notre engagement de bailleur social.

### 6.1.2 La politique d'accompagnement social

Dans un contexte de crise sanitaire, Seqens a déployé une politique sociale volontariste pour aider ses locataires et plus particulièrement les plus fragiles. L'année 2021 a été hélas marquée par l'accroissement de situations familiales fragiles et précaires, professionnellement et socialement.

#### Quelques chiffres 2021 sur l'activité du service social :



**270**

#### évaluations sociales

à l'accès réalisées par les conseillères sociales dans le cadre des CALEOL avec notamment **39** mesures AVDL (Accompagnement Vers et Dans le Logement) lorsque la famille est reconnue prioritaire DALO notamment.



**308**

#### familles

bénéficiant d'une **proposition de suivi ou d'un accompagnement à l'installation dans le nouveau logement** (exemple type Banque Solidaire de l'Équipement d'Emmaüs défi).



**Fond solidarités logement**  
**904 551€**

apportés en tant qu'aide au maintien ou à l'accès pour nos locataires les plus précaires

**715**

#### FSL accès

(Dépôt de garantie + garantie aux impayés + aide au mobilier) dont **250** instruits à l'initiative des conseillères sociales



**1 511**

#### demandes

#### d'interventions sociales

reçues suite à des sollicitations des services recouvrement des Directions déléguées.



**Un rappel APL pour**  
**1 581 familles**

à la suite de l'intervention des conseillères sociales, pour un **montant total de 1 253 794 €**

**540**

#### FSL maintien

(dont **202** instruits directement par nos conseillères sociales).

La problématique du recouvrement des loyers et la prévention des expulsions ont donc été au centre des préoccupations et actions de Seqens. L'impayé locatif et son recouvrement judiciaire est une procédure longue nécessairement couplée à une démarche d'accompagnement social et de recherche constante de solutions. Le recouvrement peut être amiable ou contentieux, mais toujours avec un soutien fort de Seqens auprès des ménages les plus vulnérables, pour éviter l'exclusion.

La mobilisation des conseillères sociales s'est réellement intensifiée ces dernières années. En effet, elles nouent des partenariats nouveaux et diversifiés, font évoluer leurs compétences et savoir-faire en matière de gestion sociale, afin de mieux prendre en compte certaines situations complexes non appréhendées par le droit commun.

Désormais, la résolution des situations d'impayés de loyers et la gestion des troubles de voisinage prennent une part importante dans les missions des conseillères sociales. Par ailleurs, l'émergence de situations plus complexes (violence faites aux femmes, grande pauvreté, troubles de santé mentale, repli sur soi, exclusion sociale ...) a conduit les conseillères sociale Seqens à renforcer leurs actions de prévention et innover pour répondre différemment et efficacement à chaque situation.

Le dispositif d'aide sur quittance mise en place par Seqens a permis d'accorder 95 340 € d'aides sur quittances pour 135 familles, en nette progression par rapport à 2020. Le dispositif SOLI'AL qui vient remplacer le dispositif ALES fin 2021 contribuera à renforcer l'effort de maintien dans les lieux et complète la boîte à outils disponible pour les équipes des conseillères sociales.

Afin d'accompagner nos locataires sur les sujets du vieillissement et du handicap, Seqens a signé une convention de partenariat avec la CNAV pour le financement d'une partie des travaux d'adaptation des logements au vieillissement ainsi que la mise en place de réunions d'informations et de sensibilisations. Cette démarche s'inscrit dans l'objectif de maintien dans les lieux de nos locataires vieillissants ou en perte d'autonomie.

Le travail des équipes de recouvrement et contentieux combiné aux interventions des conseillères sociales a permis de contenir efficacement l'évolution de la dette en vue du maintien dans les lieux des familles les plus fragiles.

Évolution de la dette	Présent	Parti	TOTAL
2020/12	26 857 165 €	28 056 358 €	<b>54 913 524 €</b>
2021/12	22 594 044 €	29 772 276 €	<b>52 366 319 €</b>
Ecart en %	-15,87%	6,12%	<b>-4,64%</b>
Ecart en Mt	-4 263 122 €	1 715 917 €	<b>-2 547 204 €</b>

### 6.1.3 Les partenariats mis en place pour répondre aux enjeux de société

**Les missions d'intérêt général de Seqens, à la croisée d'enjeux essentiels sociaux, économiques et environnementaux, la conduisent à agir en qualité d'acteur de premier plan sur les territoires, aux côtés des collectivités locales, des associations et des services de l'Etat.**

#### ➤ **La prolongation du partenariat avec la Fédération nationale Solidarités Femmes**

- Seqens a poursuivi son action en faveur de la lutte contre les violences faites aux femmes en intensifiant son partenariat avec la Fédération Nationale Solidarités Femmes et en dépassant les objectifs fixés initialement dans la convention de partenariat : au 31 décembre 2021, 31 baux avaient déjà été signés sur l'Île-de-France. En 18 mois, Seqens a atteint son objectif fixé pour trois ans. Par conséquent, les deux parties prenantes ont décidé de prolonger la convention pour une période de trois ans, avec la mise à disposition d'au minimum 13 logements par an pour conclusion de baux en direct et associatifs au bénéfice de femmes victimes de violences.
- Cette démarche s'inscrit pleinement dans les objectifs de Seqens en matière de solidarité qui proposent notamment de reloger les personnes fragiles, en situation de rupture personnelle ou professionnelle.

#### ➤ **La mise en place d'un nouveau partenariat avec la Ligue Île-de-France de Rugby**

- La Ligue Île-de-France de Rugby a engagé un programme intitulé « 24 clubs - 24 QPV/ZRR ». Ce programme est destiné à promouvoir le rugby et ses valeurs auprès des jeunes franciliens résidant au sein des quartiers prioritaires de la politique de la ville et des zones de revitalisation rurale. Il s'agit non seulement d'actions qui visent à faire découvrir le rugby, mais aussi d'accompagnement des jeunes par des actions en matière d'insertion professionnelle et de lutte contre le décrochage scolaire.
- Devenu partenaire de ce programme en 2021, Seqens apporte son soutien dans neuf communes d'Île-de-France par la mise à disposition de locaux et la mise en place d'actions de communication auprès des locataires et de relais auprès des partenaires locaux.

#### ➤ **La construction d'une caserne de gendarmerie à Gif-sur-Yvette**

- Acteur de l'aménagement du quartier de Moulon / Campus Urbain de Paris-Saclay à Gif-sur-Yvette (91), Seqens assure la maîtrise d'ouvrage directe de la caserne de gendarmerie avec 29 logements de fonction et bureaux.



*Engagée dans une mission d'utilité sociale et d'intérêt général, Seqens a noué de nombreux partenariats, sociaux, économiques et environnementaux, renforçant ainsi son rôle sur les territoires.*

- Les bâtiments vertueux répondront à toutes les exigences environnementales et sécuritaires, situés au cœur du pôle d'excellence de recherche et universitaire mondialement reconnu dans un territoire dynamique en pleine mutation.

➔ **L'assistance à mobilité verticale : une convention expérimentale signée avec le collectif Plus Sans Ascenseurs**

- Ce partenariat a permis à Seqens d'accompagner ses locataires à Mobilité Réduite lors des travaux de réhabilitation menés au sein de trois résidences tests en Seine-Saint-Denis : à Gagny, Pantin et Aubervilliers. Grâce à un système de fauteuil mécanique, l'association permet aux locataires de descendre ou monter l'escalier lorsque les ascenseurs sont en travaux.
- Le développement de cette prestation de service pour les locataires en difficultés lors des gros travaux ascenseurs garantit la continuité de la qualité de service avec des solutions innovantes.

➔ **Sur l'agglomération de Saint-Quentin en Yvelines, Seqens accompagne les collectivités en mettant en œuvre deux projets de renouvellement urbain. Objectif : améliorer l'attractivité des quartiers.**

- L'agglomération de Saint-Quentin en Yvelines collabore avec Seqens pour mettre en œuvre un projet ANRU ambitieux qui prévoit 212 logements démolis et plus de 400 logements requalifiés à La Verrière. De même, sur Elancourt, dans le cadre d'un projet financé par le département (PRIOR), Seqens va démolir 68 logements et requalifier 162 logements. Ces projets d'envergure vont permettre de changer totalement l'image des quartiers, d'améliorer leur attractivité et de répondre aux souhaits et besoins de nos locataires.
- Pour ces deux projets, les premiers relogements ont démarré à la suite des réunions publiques de lancement des opérations. Sur ces projets, Seqens travaille en étroite relation avec les partenaires grâce à la concertation, le partage de son expertise au service du projet et l'écoute des collectivités pour s'adapter au contexte local.

➔ **Les projets menés par Seqens avec l'appui de l'association L'apes<sup>2</sup>**

**Seqens agit avec l'appui de L'apes pour favoriser l'insertion sociale et économique des locataires et développer les opportunités de formation et d'emplois en partenariat avec les acteurs des territoires. En 2021, plusieurs projets ont été menés sur les patrimoines de Seqens pour favoriser l'emploi de nos locataires :**

- A la Courneuve, une école du web a été mise en place en pied d'immeuble pour favoriser la formation des jeunes en recherche d'emplois aux métiers du codage avec Web Force 3 et la Ville de la Courneuve.

<sup>2</sup>L'apes est une association au service de la cohésion sociale du Groupe Action Logement composée d'une équipe de 26 personnes.

- A Saint-Denis, un incubateur culinaire a été inauguré afin de permettre aux locataires, jeunes entrepreneurs et coopérateurs de lancer leur activité professionnelle de restauration – traiteur. Ce projet imaginé par Seqens, L'apes et Coopaname permet à une quarantaine de personnes de bénéficier d'un laboratoire culinaire professionnel et d'être accompagnés dans le développement de leur activité de restauration.
- Seqens s'est engagée dans une démarche d'insertion volontaire en incluant des clauses d'insertion dans ses marchés qui ont généré 43 273 heures d'insertion soit 27 ETP grâce au partenariat développé avec une quinzaine de partenaires de l'emploi et de l'insertion franciliens.
- Seqens a poursuivi son engagement au sein de l'école des gardiens, basée à Pantin et mise en place avec L'apes, les filiales d'Action Logement Immobilier, LePoleS, L'Afpols et Uniformation. Seqens a accueilli 10 10 demandeurs d'emplois en contrat professionnalisation

**Concernant la transition environnementale, Seqens s'engage pour favoriser la sensibilisation des locataires et l'accompagnement des changements de pratiques en proximité :**

- A Sceaux, un projet innovant autour de la mobilité des locataires du parc social a été développé en partenariat avec Seqens, L'apes, et la Ville. Une étude de la mobilité des locataires a été réalisée, les locataires ont bénéficié d'ateliers de remise en selle, les locaux vélos seront aménagés pour faciliter l'usage du vélo quotidien et un label « Résid'vélo » a été développé ;
- A Levallois, un tiers lieu autour du réemploi a été mis en place cette année en pied d'immeuble avec la Fabric'a pour proposer des ateliers conviviaux et ludiques autour de la réutilisation des objets avec un espace boutique employant des personnes en insertion ;
- A Bagneux, Seqens et L'apes ont mis à disposition un fab lab animé par Bagneux Environnement pour créer, inventer et réparer.

**La culture, un levier pour faire société :** Seqens, avec l'appui de L'apes, a développé une approche liant participation des habitants, art, culture et patrimoine visant à créer des lieux et des moments de partages « sensibles » permettant de libérer la parole des locataires, mais aussi des techniciens, des élus grâce à des échanges informels, décalés et libres qui facilitent le dialogue et les échanges de points de vue.

- A Noisy-Le-Grand, L'apes et Seqens ont créé avec le CAUE 93 un dispositif de formation à la médiation et l'organisation de balades architecturales animées et commentées par les habitants des Espaces d'Abraxas ;

- A Nanterre, dans le cadre du projet de requalification urbaine, un partenariat a été développé avec l'Université Paris I (Sorbonne) et la Ville. Des étudiants ont investi un local transformé en tiers lieux et ont organisé la manif des enfants pour faire entendre la voix des plus jeunes dans l'élaboration du projet urbain ;
- A Torcy et Montreuil : un partenariat avec l'école des Beaux-Arts de Paris a abouti cette année à la création d'œuvres par de jeunes artistes avec le concours des habitants.

**L'inclusion numérique :** Seqens et L'apes ont initié une étude sur les enjeux d'inclusion numérique des locataires avec le réseau Franci'lin, do tank au service de la réduction de la fracture numérique en Île-de-France. Ce partenariat a abouti à la création de 5 postes de conseillers numérique au sein d'associations de proximité partenaires avec l'appui de la Métropole du Grand Paris.

#### 6.1.4 La concertation et l'implication des locataires

**Seqens a mené en 2021 un travail de concertation avec les locataires dans le cadre de son conseil de concertation locative. En effet, des séances de travail ont été menées avec l'ensemble des confédérations pour évoquer les sujets suivants :**

- Présentation du bilan de la concertation locative 2020 et du bilan social 2020 (les attributions de logements, les impayés, les politiques sociales, les dispositifs légaux sur la mobilité) ;
- Le Plan de Patrimoine 2020-2021 (Les réhabilitations, les résidentialisations, les gros travaux, les démolitions, la vente aux occupants, les constructions neuves) ;
- Les résultats de l'enquête de satisfaction 2021 ;
- Information sur les nouveaux marchés (compteur d'eau, espaces verts, Plan propreté) ;
- Rôle des amicales dans les assemblées générales de copropriété ;
- Les projets de transformation numérique (Bail, EDL, ...) ;
- La présentation du nouveau modèle de l'Avis d'échéance.

**Trois groupes de travail ont été organisés :**

- Négociation d'un accord collectif Seqens sur la grille de vétusté suite au départ des locataires ;
- Création d'un Comité de suivi des Charges locatives à fréquence minimale trimestrielle ;
- Le traitement des punaises de lit (chantier encore en cours).

La commission d'appel à projets (CAP) s'est réunie trois fois en 2021 : 21 projets ont été présentés et 16 ont été validés et réalisés pour un montant de 22 169.46€.

Les projets ont été variés, orientés vers le mieux vivre ensemble et le partage d'activités en famille, tels que l'organisation d'évènements ludiques et éducatifs, du soutien scolaire en présence des mamans, une initiation à l'informatique, des séances de Yoga et de relaxation. Chacune des six directions déléguées a pu organiser deux conseils de concertation locale. Les thèmes abordés ont été soit ceux du CCLP avec un zoom particulier sur le territoire concerné soit des thèmes spécifiques, propres aux directions déléguées, tels que les modalités de régularisations des charges locatives et la mise à jour des provisions de charges ou la présentation des plans d'actions locaux suite aux résultats de l'enquête de satisfaction. Au plan local, les rendez-vous (en visio ou sur site) sont articulés autour notamment des travaux, de la gestion quotidienne, du contrôle des dossiers de charge relevant spécifiquement de chaque résidence.

**L'objectif de Seqens visant à renforcer ses liens et son partenariat avec les associations ou groupements de locataires a été tenu en 2021.**

## **6.2 Renforcer la proximité avec les locataires et faire de la qualité de service une priorité**

### **6.2.1 Le déploiement progressif de l'aménagement de la gestion de proximité**

La présence de proximité demeure un élément incontournable de l'organisation de Seqens. Nos patrimoines très diversifiés appellent des réponses sur-mesure. Le développement de Seqens s'ouvre plus volontiers aux copropriétés, aux petites résidences voire au diffus qui requiert des formes de proximité nouvelles impliquant le recours à des gardiens multisites notamment.

Les métiers de la proximité évoluent sous l'effet du numérique et des nouveaux usages des locataires. Les locataires attendent de Seqens des services comparables à ceux proposées par ailleurs. Dès lors, la proximité et la relation client ne se traduisent plus uniquement par une présence physique permanente sur le terrain, même si celle-ci demeure nécessaire sur un certain nombre de groupes immobiliers. Forte de ces constats, Seqens a travaillé courant 2021, à une cartographie claire de la proximité en adaptant le mode d'organisation et en assurant une couverture totale de tout le patrimoine. Les directions déléguées ont mené ce travail en étroite collaboration avec l'ensemble des équipes.

## 6.2.2 Assurer la qualité du service rendu aux locataires

L'enjeu de l'amélioration de la qualité de service aux locataires a prédominé en 2021. Priorité a été donnée au dimensionnement adéquat de l'équipe du service client afin de répondre aux objectifs ambitieux de réactivité et de qualité de la réponse : le service de relation client a atteint son effectif cible de 25 collaborateurs à la fin du premier semestre 2021. La conséquence immédiate a été d'obtenir des taux de décroché et de réponse plus performants dès le second semestre pour atteindre les objectifs de 85% de taux de décroché et une diminution significative du temps d'attente.

**Les délais de traitement/enregistrement se sont améliorés pour atteindre au dernier trimestre :**

- **Courriers** : 99% sous 10 jours
- **Canaux numériques (Déclic, ...)** : 97% sous 48h
- **Téléphone** : 96% sont traités/enregistrés sous 48h

**Près de 400 000 contacts ont été traités dont près de la moitié au téléphone. La dimension multicanale du service de relation client permet de s'adapter au changement de comportement des locataires et d'être très réactif. Cela s'est notamment traduit par la mise en place de nouveaux dispositifs tels que :**

- La mise à disposition de l'outil de gestion de la demande à l'ensemble des collaborateurs (y compris les gardiens) : des formations ont été déployées au deuxième et troisième trimestre ;
- La création de 250 types de demandes dont 30 relèvent d'un traitement réalisé en totalité par le service client dans le cadre de ses prérogatives.

**Ces réflexions ont mené à développer la dimension numérique des services aux locataires.**

## 6.2.3 Le numérique au service des locataires et de la relation client

### ➔ L'espace client Déclic

Le nombre de locataires abonnés à l'espace client Déclic s'accroît de mois en mois. Fin 2021, plus de 60% des locataires avaient ouvert leur compte client sur cet espace dédié (6 146 comptes ont été activés en 2021).

En 2021, plus de 72 000 demandes ont été reçues par les canaux numériques (Déclic, mails, formulaires) soit 18% de la totalité de l'activité du service de relation client (enregistrement des courriers compris). Cette part a encore augmenté en 2021 (+1,5%) et contribue ainsi à rendre le locataire acteur de son dossier.

### ➔ La création du chatbot Mi@

Dans le but d'apporter un service complémentaire aux locataires, un chatbot a été mis en place en octobre 2021. Prénommée Mi@, cette assistance virtuelle propose aux locataires de dialoguer depuis l'espace client Déclic. Mi@ apporte une réponse en direct ou enregistre instantanément la demande ensuite transmise au collaborateur Seqens en charge du traitement. En deux mois plus de 4 000 demandes ont été ainsi traitées soit 4% des demandes. Ce service a vocation à se développer : en 2022, l'ambition est d'étendre les connaissances de cette assistance virtuelle pour répondre à une part croissante des attentes des locataires.

Par ailleurs, les services tels que la mise en place d'appels sortants, d'enquête de satisfaction post appel et l'envoi d'informations par mail tout au long du traitement des demandes font partie de la feuille de route du service de relation clients de 2022.

### ➔ La plateforme Se loger pour la commercialisation des logements

En matière de transformation numérique, la mise en œuvre de la plateforme de commercialisation en partenariat avec seloger.com a démontré la capacité de Seqens à réinterroger ses pratiques professionnelles au service de l'amélioration de la performance de commercialisation du logement intermédiaire avec un parcours totalement numérique : de la mise en ligne de l'offre locative en passant par la prise de rendez-vous pour la visite, puis la constitution du dossier en vue de son passage en CALEOL pour attribution.

La commercialisation de ces logements intermédiaires de Seqens sur la plateforme Se loger a débuté de façon opérationnelle en juillet 2021 par la mise à disposition de logements de la Direction déléguée de Créteil. L'équipe est constituée de deux commercialisateurs et un responsable chargés d'identifier des candidats avant validation des dossiers en CALEOL.

Les principes de ce nouveau dispositif de recherche de locataire sont fondés sur la digitalisation de nos services pour une plus grande réactivité ainsi qu'une meilleure maîtrise de la commercialisation des programmes neufs non contingentés. L'expérimentation sur un petit périmètre a permis de traiter un volume de contacts inédit et l'attribution de logements (180 attributions) qui n'avaient pas été commercialisés par d'autres canaux.

### ➔ Etat des lieux numériques : Elipso

Elipso est un outil permettant aux gardiens de réaliser leurs états des lieux en version numérique en présence du locataire. C'est aussi le gage de notre engagement d'assurer aux locataires un service professionnel et de qualité. Le projet a commencé en septembre 2020 avec une première phase de recensement des besoins des équipes et des pratiques. En 2021, les expérimentations ont été lancées au sein des directions déléguées des Yvelines et des Hauts-de-Seine. Les retours des gardiens sur cet outil sont unanimement favorables.



*La transformation numérique au profit de la qualité de service et du bien-être des locataires.*

En 2021, la finalisation de l'expérimentation de l'état des lieux numérique permet de déployer en 2022 sur l'ensemble du périmètre de Seqens les nouveaux outils et procédures. L'enjeu de ce projet est très important au regard de l'activité de production (état des lieux d'entrée) mais également d'un taux de rotation qui ne faiblit plus. Le développement d'outils performants sur cet item permettra aux équipes de faire face à l'activité soutenue.

2022 devrait par ailleurs voir se développer le projet de signature électronique du bail ce qui permettra de compléter l'offre de service apportée aux locataires.

#### 6.2.4 La gestion urbaine et sociale de proximité

L'apes intervient dans le cadre d'une feuille de route coconstruite chaque année aux côtés de Seqens et des acteurs locaux pour agir pour la qualité de vie et la cohésion sociale, soutenir les initiatives locales et citoyennes, contribuer à la vitalité économique des territoires, à la formation et l'emploi des habitants et contribuer à la transition écologique avec les habitants et les territoires. Par l'action de L'apes, Seqens démontre son attachement au développement des territoires prioritaires en participant activement aux dispositifs locaux de la politique de la ville et en nouant un dialogue continu avec l'ensemble des acteurs qui contribuent à la vitalité économique sociale et culturelle des territoires.

#### **En 2021, 438 actions au total ont été menées par L'apes sur le patrimoine de Seqens :**

- [Accompagner l'humain dans les opérations de requalification urbaine](#)  
En 2021, L'apes est intervenue aux côtés de Seqens pour accompagner le volet humain de 17 projets de requalification urbaine ou patrimoniale. Quatre projets mémoire ont été initiés, deux occupations temporaires ont été menées pour préfigurer les futurs espaces communs, et trois maisons du projet ont été mises en place.

- [Consulter et impliquer les habitants pour l'amélioration du cadre de vie](#)  
33 démarches de mobilisation et d'implication des locataires ont été menées en 2021 pour associer les habitants et recueillir leur avis sur les transformations à venir de leurs résidences. En 2021, L'apes a accompagné Seqens sur la mise en œuvre de 41 démarches de GUP qui donne une place importante à la concertation et à la sensibilisation des locataires. 71 actions ont été menées en 2021 combinant cadre de vie et transition durable des villes autour de la mobilité, du réemploi, de la réduction des déchets. Enfin 44 actions ont été réalisées dans le but d'agir en faveur de la prévention et l'amélioration de la tranquillité résidentielle.

- Proposer des lieux de rencontres et d'échanges pour faire ensemble

Toutes les actions que L'apes mène aux côtés de Seqens contribuent à (r)établir le dialogue avec et entre habitants. Qu'il s'agisse de la mise à disposition des 320 locaux collectifs résidentiels (L.C.R.) de Seqens apportant une plus-value sociale, l'accompagnement de 87 initiatives conviviales, l'expérimentation de 4 résidences intergénérationnelles, le développement de 20 jardins partagés, l'habitant est considéré comme une ressource.

- Développer des projets culturels pour et avec les habitants

Les projets culturels conduits par L'apes dynamisent les échanges et la vie des résidences. Ils créent une richesse non quantifiable à forte utilité sociale qui contribue au bien être des locataires. En 2021, L'apes a mené 18 projets culturels aux côtés de Seqens.

## 6.3 Favoriser l'accès social et l'accompagnement des accédants

### 6.3.1 Par les ventes à l'unité par Seqens

Seqens inscrit la vente aux occupants au cœur de sa stratégie patrimoniale et locative. Elle offre ainsi aux locataires qui le souhaitent la possibilité d'accéder à la propriété dans des conditions adaptées à leurs capacités financières, tout en bénéficiant de dispositifs de sécurisation. Seqens a notamment mis en place des supports d'accompagnement pour les accédants tels que la charte de la vente et le guide du copropriétaire.

**389 logements ont été vendus à l'unité en 2021, auxquels s'ajoutent 3 ventes de logements PSLA résultant de l'activité de l'ancienne société Sofilogis, représentant un chiffre d'affaires de 86,54 M€ (+ 18% par rapport à 2020) et un prix moyen en augmentation de 6% (220 000€/logement).**

Ce résultat, en nombre de ventes réalisées, est supérieur de 10% par rapport à l'année précédente et place Seqens au premier rang des ESH d'Action Logement dans l'activité de vente HLM à l'unité.

Le pourcentage de vente au profit des locataires occupants de Seqens demeure à un niveau important (33%), en raison d'une politique de décote importante affirmée par Seqens pour favoriser leur parcours résidentiel. La vente de logements vacants au profit des locataires du groupe Seqens diminue (18% en 2021 contre 23% en 2020) en raison des effets de la loi ELAN qui ne permet plus de pratiquer une décote commerciale par rapport aux tiers.

Cependant, la Charte de la vente, validée par le Conseil d'administration en 2021, prévoit qu'en cas d'une pluralité d'offres identiques sur un même logement vacant, la priorité sera donnée à un locataire de Seqens par rapport à un candidat extérieur. La vente aux locataires de Seqens reste donc majoritaire dans le résultat total de l'activité vente HLM avec 51% mais la part des logements vendus à des acquéreurs tiers extérieurs progresse, passant de 44% en 2020 à 49% en 2021.

Afin de sécuriser le plus possible le parcours résidentiel des acquéreurs et la sécurité financière du syndicat des copropriétaires, Seqens analyse méthodiquement la capacité financière et le futur reste à vivre des candidats acquéreurs. Ainsi, sur les candidats retenus, seulement 3,5% d'entre eux ont vu leur demande de prêt bancaire refusée et ce, dans la majorité des cas, en raison d'éléments qui n'avaient pas été remis à Seqens.

### 6.3.2 Par les ventes à l'ONV

Le partenariat avec l'Organisme National des Ventes (ONV), outil universel ouvert à tous les bailleurs sociaux de France et chargé d'acquérir des immeubles en blocs auprès des organismes HLM, s'est poursuivi en 2021 avec la cession d'un immeuble de 50 logements situés à Champs-sur-Marne. S'il s'agit littéralement d'une vente en bloc, ce partenariat s'inscrit bel et bien dans une politique visant à favoriser l'accession sociale par la vente HLM à l'unité puisque l'ONV décline le même processus de vente aux locataires occupants.

Parallèlement à cette vente à l'ONV, Seqens a signé avec cet organisme une convention de gestion sur cet immeuble et continuera à gérer ces logements et les relations bailleur- locataires.

Issyndic sera également le syndic de cet immeuble lors de sa prochaine mise en copropriété.

#### **Chiffres-clés de l'année 2021**

- + 10% de ventes à l'unité par rapport à 2020
- 1<sup>ère</sup> ESH d'Action logement avec 392 ventes à l'unité
- Une accession sociale bénéficiant à une majorité de locataires Seqens

### 6.3.3 Seqens favorise également l'accèsion sociale dans le neuf grâce à sa compétence d'organisme foncier solidaire (OFS)

Dans les zones les plus tendues d'Île-de-France, Seqens participe activement au développement d'une nouvelle offre en accession sociale neuve en intervenant dans la production de logements vendus sous le régime du bail réel solidaire (BRS). En dissociant le foncier du bâti, le principe du BRS permet aux primo-accédants les plus modestes d'acquérir un logement à coût réduit dans des secteurs où cela leur serait impossible dans le cadre d'une accession classique.

En qualité d'Organisme foncier solidaire (OFS), Seqens acquiert des terrains qu'elle conserve en pleine propriété et loue, sans limitation de durée, à des primo-accédants qui font l'acquisition de leur logement auprès de Seqens Accession. Grâce à ce dispositif et à son régime fiscal incitatif avec une TVA réduite, ces logements réservés à une cliente modeste, sous plafonds de revenus, sont vendus avec une décote de prix de 30% au moins.

Après une première expérience réussie dans le cadre d'une opération neuve située à la Garenne-Colombes (92), secteur où le marché immobilier est tendu, Seqens va poursuivre et étendre le développement de ce produit. En 2021, quatre autres opérations de ce type représentant plus de 100 logements ont été mises à l'étude. Des projets sont également envisagés sur des emprises foncières comprenant du patrimoine existant à Sceaux (92) et au Chesnay-Rocquencourt (78), communes subissant une tension locative forte et déficitaires en logement social.

#### OPÉRATION À LA GARENNE-COLOMBES (92)

**BRS de 18 logements**

**prix moyen de 4 179€/m<sup>2</sup>**



#### 6.3.4 Une activité de syndic en progression constante

Outil incontournable dans la gestion de ses copropriétés, le syndic social de Seqens, Issyndic, s'inscrit dans la continuité de service auprès des territoires et des habitants lorsqu'une résidence en pleine propriété devient une copropriété à la suite de la vente d'un des logements qui la compose. Au 31 décembre 2021, Issyndic gère 139 copropriétés représentant 6 635 logements et 1 994 copropriétaires (autres que Seqens), soit une augmentation du parc de 8% et des clients de 23%. Cette progression s'inscrit dans la durée, au rythme de la vente HLM.

Les nouveaux copropriétaires sont accompagnés tant sur le plan de l'entretien du patrimoine que sur le plan financier. Et c'est bien là la spécificité du syndic social. Adossé à Seqens, Issyndic peut en effet faire bénéficier aux copropriétaires des expertises immobilières et sociales d'un grand bailleur et d'économies d'échelle que la copropriété ne pourrait obtenir seule. Avec Issyndic, Seqens garantit aussi le maintien de sa proximité en relais auprès des locataires du parc passé en copropriété avec la vente HLM.

En 2021, une nouvelle organisation d'Issyndic a été déployée. Deux axes forts ont été respectés : répondre aux besoins des copropriétés et instaurer une relation privilégiée avec un interlocuteur unique par territoire. Seqens continue à renforcer ainsi sa ligne de proximité en transposant le modèle de son organisation territoriale jusqu'à sa gestion de copropriétés. Issyndic est également constitutif de l'engagement de Seqens à prévenir dans le temps l'apparition de copropriétés dégradées.

# La Ville avec Seqens : dynamiser les territoires et créer des quartiers durables



## **7. LA VILLE AVEC SEQENS : DYNAMISER LES TERRITOIRES ET CREER DES QUARTIERS DURABLES**

### **7.1 Une production en réponse aux attentes des locataires, des demandeurs et des territoires**

#### **7.1.1 Une production diversifiée, davantage portée en maîtrise d'ouvrage directe**

Seqens a pour ambition de participer au bien-être et au parcours de vie des habitants, ce qui nécessite une adaptation permanente des modes de production et des types de logements développés. Ainsi attachée au parcours résidentiel de ses locataires, Seqens développe des produits diversifiés permettant d'accompagner chaque personne, à chaque étape de sa vie.

Afin de répondre à la réalité des besoins, Seqens se positionne en tant que partenaire et se rend à l'écoute de l'ensemble des interlocuteurs locaux : collectivités, territoires, gestionnaires et partenaires divers.

#### **➤ Un renforcement de la maîtrise d'ouvrage et un positionnement renforcé sur le territoire francilien**

Dans la continuité de son ambition portée depuis sa création en 2019, Seqens souhaite développer la réalisation en maîtrise d'ouvrage de ses logements neufs plutôt que de se positionner en simple acheteur auprès des partenaires. Cette démarche s'est poursuivie en 2021. Les effets de la crise sanitaire ont parfois ralenti les process et un nouveau travail de terrain a été rendu nécessaire du fait des récentes élections municipales. Seqens a gardé son objectif en tête et a pu réaliser un travail de proximité auprès des collectivités en proposant les produits les mieux adaptés à chaque territoire.

#### **➤ Une offre qualitative et des partenariats renforcés**

Seqens s'est fortement positionnée en 2021 sur les produits d'acquisition-amélioration permettant ainsi de limiter l'habitat insalubre et d'améliorer la performance énergétique de ces bâtiments. Les résultats de production de Seqens en termes d'agrément 2021 doivent être salués au regard des chiffres de production. En effet, Seqens se positionne comme le second bailleur producteur de logements sociaux au niveau national et le premier bailleur social francilien. Avec 4 050 logements développés, 3 832 agréments déposés, et 3 215 livraisons effectuées au cours de l'année 2021, Seqens est résolument un partenaire indispensable.

L'année 2021 a également été marquée par le renforcement des partenariats. Avec les promoteurs immobiliers, ces partenariats permettent notamment de constituer des sociétés communes ou d'intervenir sur des sites en co-maîtrise d'ouvrage permettant à Seqens de déployer son savoir-faire. Afin de disposer pleinement de tous les outils nécessaires pour répondre rapidement et de manière efficace aux enjeux territoriaux, Seqens a relancé des accords-cadres avec les architectes.

### 7.1.2 Une production respectueuse de l'environnement et ciblée sur les secteurs à enjeux

En 2021, Seqens a poursuivi son engagement de réduction de son empreinte carbone tant au stade de la construction que de l'exploitation en privilégiant l'emploi de matériaux issus de filières biosourcées et en limitant le besoin en consommation énergétique dès la conception de l'immeuble.

Seqens a concrétisé ces engagements en 2021 à travers plusieurs opérations emblématiques. Le projet d'aménagement innovant de 195 logements à Villennes-sur-Seine s'inscrit dans le cadre d'un éco-quartier, réunit et engage plusieurs partenaires aux côtés de la mairie. Dans ce cadre, Seqens a signé la charte « EcoQuartier » avec Altarea Cogedim et la Ville de Villennes-sur-Seine (78), le 22 novembre 2021. Cette charte fixe plusieurs objectifs et invite les maîtres d'ouvrage à réaliser un programme d'habitation respectueux des dernières normes environnementales, sobre en matière énergétique et soucieux des nouveaux enjeux climatiques. Usages du quartier, environnement et espaces verts, développement territorial, sont autant de marqueurs forts qui à terme, conditionneront la labélisation du quartier. La signature de cette charte concrétise l'engagement de Seqens en faveur de la sobriété énergétique, du bien-être et de la qualité du cadre de vie de ses locataires.

Seqens a également lancé une consultation de maîtrise d'œuvre sur les deux derniers lots de la ZAC DU PORT à Pantin (93), en date du 14 avril 2021. Il s'agit d'une opération ambitieuse visant les labellisations NF HABITAT HQE, E3C1, Effinature et biosourcé. Une réflexion particulière porte également sur l'économie circulaire sur ce projet.



*Chacune de nos interventions est guidée par une conviction, celle de (re)donner de la valeur aux quartiers.*

### ↳ Les mises en chantier en 2021 - Détail en annexe 2

En 2021, 66 ordres de service ont été lancés pour 2 112 logements avec une quote-part de 32% en maîtrise d'ouvrage directe.

Ci-après la répartition par département et mode production :

Répartition départementale 2021		
Dpt	Opérations	Logements
75	6	117
77	1	70
78	10	350
91	14	509
92	7	256
93	13	471
94	8	191
95	7	148
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>2 112</b>

Mode de production 2021			
	Opérations	Logements	%
MOD/AA	27	669	32 %
VEFA	39	1 443	68 %
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>2 112</b>	<b>100 %</b>

### ↳ Les livraisons en 2021 - Détail en annexe 2

91 opérations ont été réceptionnées pour 3 215 logements avec une quote-part de 28 % en maîtrise d'ouvrage directe. La répartition par département et par mode de production ressort comme suit :

Répartition départementale 2021		
Dpt	Opérations	Logements
75	3	62
77	4	187
78	23	625
91	9	266
92	14	588
93	19	750
94	9	393
95	10	344
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>3 215</b>

Mode de production 2021			
	Opérations	Logements	%
MOD/AA	26	885	28 %
VEFA	65	2 330	72 %
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>3 215</b>	<b>100 %</b>

## 7.1.3 Le soutien de l'Actionnaire et des financeurs à la production de logements

### ↳ Les subventions

En 2021, le montant des investissements en faveur de la production de logements a atteint la somme de 874 millions d'euros. Par rapport à ces investissements, les aides à la pierre dispensées par les services de l'Etat représentent un total de 22 millions d'euros.

Les délégataires des aides, comme la Ville de Paris par exemple et l'ensemble des collectivités territoriales (EPCI et départements) ont participé au financement des opérations pour un total de 7,4 millions d'euros.

La Région Île-de-France est également un partenaire précieux et durable, qui a notifié près de 2,5 millions d'euros de subventions au cours de l'année 2021 ayant permis de boucler le « tour de table » de nombreuses opérations.

**Enfin, en 2021, Action Logement Services a octroyé des subventions selon plusieurs modalités :**

- Financement pour le renouvellement urbain pour les PLAI à hauteur de 2,7 millions d'euros,
- Financement de droit commun pour les PLUS et la PLAI à hauteur de 6,3 millions d'euros.

Ces financements s'avèrent déterminants au montage des projets tout en favorisant le rapprochement emploi logement.

➔ **Les prêts**

Au fil des années, la Caisse des dépôts et consignations, Banque des Territoires, demeure un acteur majeur du financement de la production de logements. Elargissant le panel de son offre, il est désormais possible d'emprunter sur une durée de 80 ans. La Banque des Territoires participe activement à toutes les opérations de logements développées par Seqens en proposant des produits financiers adaptés à tous les montages. Au total, Seqens a emprunté près de 487 M€ pour le financement des nouveaux logements sociaux. Pour assurer le développement de Seqens, une convention de partenariat a été signée avec la Banque des Territoires finançant, à hauteur de 1,384 Milliard d'euros, ses investissements prévisionnels pour la période courant entre le 29 septembre 2021 et le 28 septembre 2023.

Les prêts libres contractés auprès des autres organismes bancaires représentent un total de 160,2 M€.

Afin de soutenir le développement de Seqens, une convention annuelle de financement a été signée avec la Caisse d'Épargne assurant, à hauteur de 300 M€, le financement libre de ses investissements prévisionnels pour la période courant entre le 29 septembre 2021 et le 28 septembre 2022.

**Enfin, la part de prêts délivrés par Action Logement totalise 94,8 millions d'euros, qui se décline comme suit :**

- Financement pour le renouvellement urbain à hauteur de 7,4 M€,
- Financement du logement social de droit commun à hauteur de 63,1 M€,
- Financement du logement intermédiaire à hauteur de 15,3 M€.

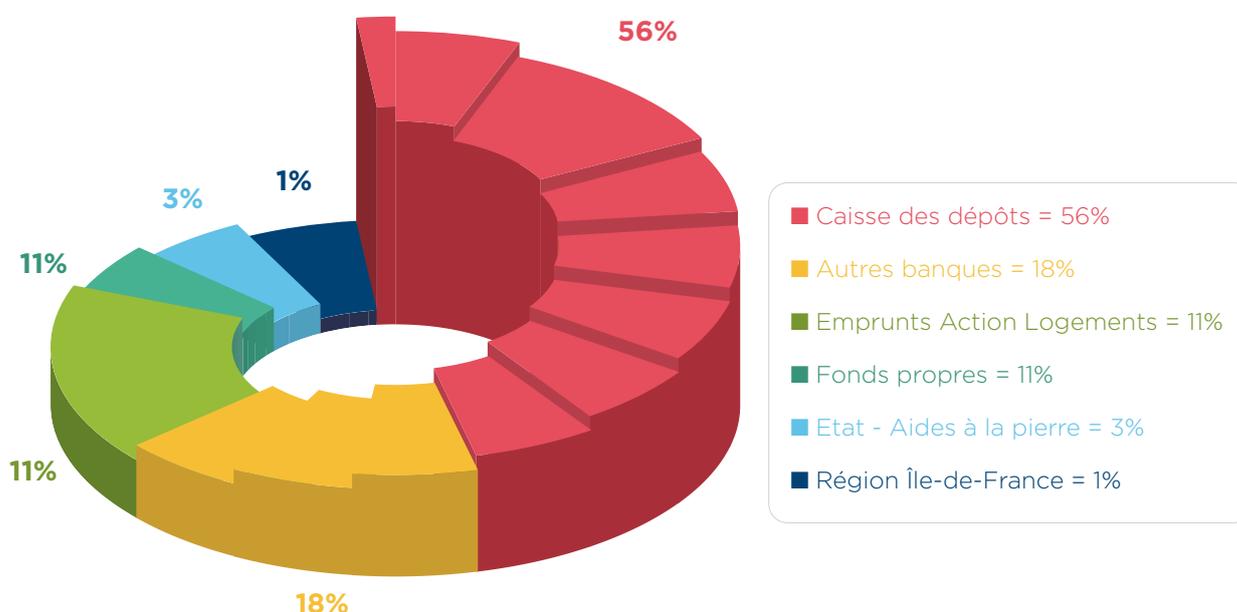
### → L'augmentation du capital et la dotation en fonds propres

En sa qualité d'actionnaire de Seqens, Action Logement immobilier participe activement au financement de la programmation annuelle via des augmentations en capital. Ces apports parviennent toujours en année n+1. L'augmentation en capital pour l'année 2021 est de plus de 16 M€.

### → Financement des investissements 2021 dans la production neuve

Fonds propres Seqens	Etat	Région Île-de-France	Action Logement	Caisse des Dépôts	Autres banques	Collectivités et Délégués	Total investissements
97 912	22 244	3 990	94 839	487 064	160 171	7 355	<b>873 575</b>

Chiffres en K€



### → La participation d'Action Logement Services (ALS)

Détails des investissements ALS pour l'année 2021 :

	Nombre de logements	Prêts et subventions ALS	% de répartition de l'enveloppe	Moyenne par logement
<b>Finalemment attribué PLAI</b>	214	28 009 193 €	34 %	130 884 €
<b>Finalemment attribué PLUS</b>	476	30 699 500 €	37 %	64 495 €
<b>Finalemment attribué PLS</b>	353	8 880 000 €	11 %	34 961 €
<b>Finalemment attribué LLI et PLI</b>	194	15 258 000 €	18 %	78 649 €
<b>Finalemment attribué Nombre total logements</b>	<b>1 138</b>	<b>82 846 693 €</b>	<b>100 %</b>	<b>72 800 €</b>

Ces prêts et subventions sont obtenus en contrepartie de droits de réservations sur les opérations futures et sur le parc de logements existants. Seqens a ainsi pu bénéficier d'un financement moyen de 73 000 euros par logement proposé. Ce montant, à comparer aux 66 000 euros de 2020, est dû au très grand nombre de droits uniques proposés sur le parc existant, et dont la valeur est fixée à 18 000 euros.

L'étroite collaboration menée avec les interlocuteurs d'Action Logement Services, a permis une nette amélioration du placement des logements proposés en 2021 (97%) par rapport à l'année précédente (79%). Les logements restants seront proposés à la réservation via de futures conventions de parc.

#### Détails des financements ALS au titre du NPNRU pour l'année 2021 :

Subventions PLAI	Prêts PLAI	Prêts PLUS
2 714 400 €	5 079 000 €	2 324 000 €

Par ailleurs, Seqens a entamé, au cours de l'année 2021, une démarche de notation afin de permettre l'accès à la liquidité d'investisseurs privés à des conditions avantageuses pour financer ses programmes d'investissements intermédiaires et assurer le portage financier des opérations en cours.

## 7.2 Un patrimoine entretenu, repensé et adapté aux besoins

### 7.2.1 La modernisation des équipements de notre parc immobilier

#### ➔ Amélioration du patrimoine existant

##### Réhabilitations et résidentialisations mises en chantier en 2021

En 2021, Seqens a poursuivi son plan d'investissements en affectant plus de 58 M€ à la réalisation de réhabilitations et résidentialisations sur son patrimoine, soit 2 030 logements concernés.

Type d'opération	Adresse Commune	Nb logts	Coût TTC K€
Réhabilitation	4, rue de la Bienfaisance / 94300 Vincennes	11	738
Réhabilitation	1, boulevard de Provence / 91200 Athis Mons	609	31 767
Résidentialisation	1, allée Charles Fourrier / 77186 Noisiel	168	1 828
Résidentialisation	1, allée Charles Fourrier / 77186 Noisiel	121	1 317
Réhabilitation	1, allée des Poètes / 91240 Saint-Michel-Sur-Orge	99	5 445
Réhabilitation	1, rue Georges Bizet / 94460 Valenton	240	1 895
Réhabilitation	337, rue des Pyrénées / 75020 Paris	36	2 070
Résidentialisation	121, avenue Jean Jaurès / 93000 Bobigny	189	3 723
Résidentialisation	33, place Du Béguinage / 78570 Chanteloup-Les-Vignes	220	604
Réhabilitation	Rue Louise Weiss / 78700 Conflans-Sainte-Honorine	14	834
Résidentialisation	7, Résidence L'Héronnière / 91700 Sainte-Geneviève-des-Bois	258	4 584
Réhabilitation	5, rue des Deux Frères / 78150 Le Chesnay-Rocquencourt	65	3 583

➔ **Réhabilitations réceptionnées 2021**

**16 chantiers de réhabilitation ont été réceptionnés en 2021, totalisant 2 321 logements, pour un coût de 79,4 M€ :**

Type opération	Adresse / Commune	Nb logts	DPE au 31/12/2020	DPE	Coût TTC K€
Réhabilitation	29, rue Charles Tillon / 93300 Aubervilliers	247	E	C	10 504
Réhabilitation	4, rue des écoles / 91570 Bievres	31	C	C	1 707
Réhabilitation	14, rue du Dauphiné / 91300 Massy	162	B	C	4 892
Réhabilitation	7, rue de l'Union / 93120 La Courneuve	94	C	C	3 774
Réhabilitation	1, rue Gustave Courbet / 93420 Villepinte	100	F	D	884
Réhabilitation	38, rue de la Courneuve / 93300 Aubervilliers	45	D	C	1 072
Réhabilitation	4, villa Tony Moilin / 91000 Evry-Courcouronnes	55	D	C	2 473
Réhabilitation	47, rue Dutot / 75015 Paris	127	D	C	4 748
Réhabilitation	2, rue Paul Cézanne / 93150 Le Blanc Mesnil	470	D	D	12 999
Réhabilitation	1, rue Pierre De Coubertin / 93360 Neuilly Plaisance	227	G	D	8 748
Réhabilitation	4, av. du Pdt. Kennedy / 78100 St-Germain-En-Laye	96	E	D	4 699
Réhabilitation	38, rue Chateaubriand / 91600 Savigny-sur-Orge	161	D	D	1 217
Réhabilitation	57, rue Clisson / 75013 Paris	118	D	C	5 303
Réhabilitation	7, cité Verte / 94370 Sucy-en-Brie	80	D	B	1 031
Réhabilitation	10, cours Du Buisson / 77186 Noisiel	140	D	B	6 920
Réhabilitation	1, allée Charles Fourier / 77186 Noisiel	168	E	D	8 460

## OPÉRATION À MASSY (91)

14, rue du Dauphiné

Opération de 162 logements - Réceptionnée le 29/07/2021



Offrir des logements adaptés aux besoins des locataires est une priorité pour Seqens. Dans le cadre de l'enquête de satisfaction, 77% des locataires interrogés sont satisfaits de leur logement, 74% sont satisfaits des équipements dans le logement et 76% sont satisfaits des parties communes.

### ➤ Accessibilité des logements et accompagnement au vieillissement des locataires

**Les enjeux relatifs au vieillissement, à l'accessibilité et au handicap sont au cœur des préoccupations de Seqens. Pour y répondre, les ambitions de Seqens, pleinement partagées avec son actionnaire Action Logement, sont claires :**

- Favoriser le maintien des personnes âgées ou à mobilité réduite dans leur logement au moyen de travaux d'adaptation et d'une politique d'attribution / mobilité performante ;
- Développer une démarche de prévention auprès du public vieillissant ;
- Innover en matière de partenariat avec les institutions, associations et les entreprises pour faciliter la vie des personnes âgées ou à mobilité réduite ;
- Faire de l'accessibilité et de l'adaptation du parc aux personnes âgées ou à mobilité réduite une action prioritaire.

### ➤ Adaptation des logements PMR/Handicap

Une procédure de prise en charge des demandes d'adaptation du logement a été mise en place. La demande formulée par le locataire donne lieu à des travaux qui s'avèrent être majoritairement le remplacement de la baignoire par une douche pour s'adapter au vieillissement des occupants.

Pour favoriser la réactivité dans la réalisation des travaux, une ligne budgétaire dédiée a été créée à hauteur de 1,46 M€. Une partie de ces travaux « au fil de l'eau » bénéficie ensuite de dégrèvements de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB).

Afin d'aller plus loin dans une démarche volontaire, Seqens s'est engagé en 2021 par convention avec la Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV) à adapter 100 logements en partie financés par la CNAV à hauteur de 3.500 € par demandeur.

Dans la pratique, les besoins des locataires font l'objet d'une analyse systématique qui amène à donner une suite favorable dans 90 % des cas.

### Les chiffres clés de 2021 :



**211**

**logements  
adaptés PMR**

vieillesse  
(critère + 60 ans)



**85**

**logements  
adaptés PMR**

dans le cadre de la  
convention CNAV  
(critère < 60 ans et  
« sans âge »)



**214**

**logements  
adaptés tout  
handicaps**

livrés en 2021



Le **montant moyen  
engagé pour ces  
travaux** s'élève à

**5 740 €**



Le **montant moyen  
engagé pour ces  
travaux** s'élève à

**5 706 €**



**2 524**  
**logements  
adaptés PMR**

livrés en 2021

### ➔ Accessibilité des bâtiments

Comme les logements eux-mêmes, les bâtiments et leurs parties communes doivent être davantage accessibles.

Seqens souhaite se doter d'un état des lieux permettant d'identifier les potentiels d'accessibilité et d'orienter les attributions de logements aux publics concernés, mais aussi de définir les travaux à venir sur le patrimoine à l'occasion des réhabilitations et résidentialisations.

L'idée est de cartographier avec précision l'offre adaptée, de même que les potentialités d'évolution du patrimoine existant vers cette offre adaptée.

Une grille de codification pour les parties communes et privatives ayant été établie et testée, le recensement exhaustif des patrimoines est prévu en 2022 après une formation des équipes.

### ➔ Lancement de l'élaboration d'un nouveau Plan Stratégique de Patrimoine (PSP)

Disposant seulement d'un PSP compilé issu des travaux menés par les anciennes entités ayant fusionné, Seqens s'est lancé en 2021 dans l'élaboration d'un nouveau PSP entièrement réactualisé et à la mesure de son ambition. Cette démarche consiste à réaliser une analyse complète des différentes caractéristiques du patrimoine, à définir une stratégie d'intervention sur les dix années à venir et à l'intégrer dans un outil numérique dynamique et partagé.

## 7.2.2 Seqens au rendez-vous de l'enjeu énergétique

### ➔ Contexte et évolutions réglementaires

En 2021, plusieurs évolutions issues de la Loi « Climat et Résilience » et de la révision du Diagnostic de Performance Energétique (DPE) sont venues redéfinir les objectifs de performance énergétique prévus dans la première version du Plan Stratégique Energétique de Seqens et introduire un calendrier d'obligation de rénovation des bâtiments caractérisés de « passoires thermiques ».

En effet, la réforme du DPE, outil principal pour évaluer la performance énergétique du patrimoine, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2021, modifie profondément la méthode de calcul et dégrade la classification de certains patrimoines.

**Promulguée le 22 août 2021, la loi Climat et Résilience, quant à elle, donne une assise législative à ces nouvelles étiquettes et fixe les échéances d'interdiction à la location des logements suivants :**

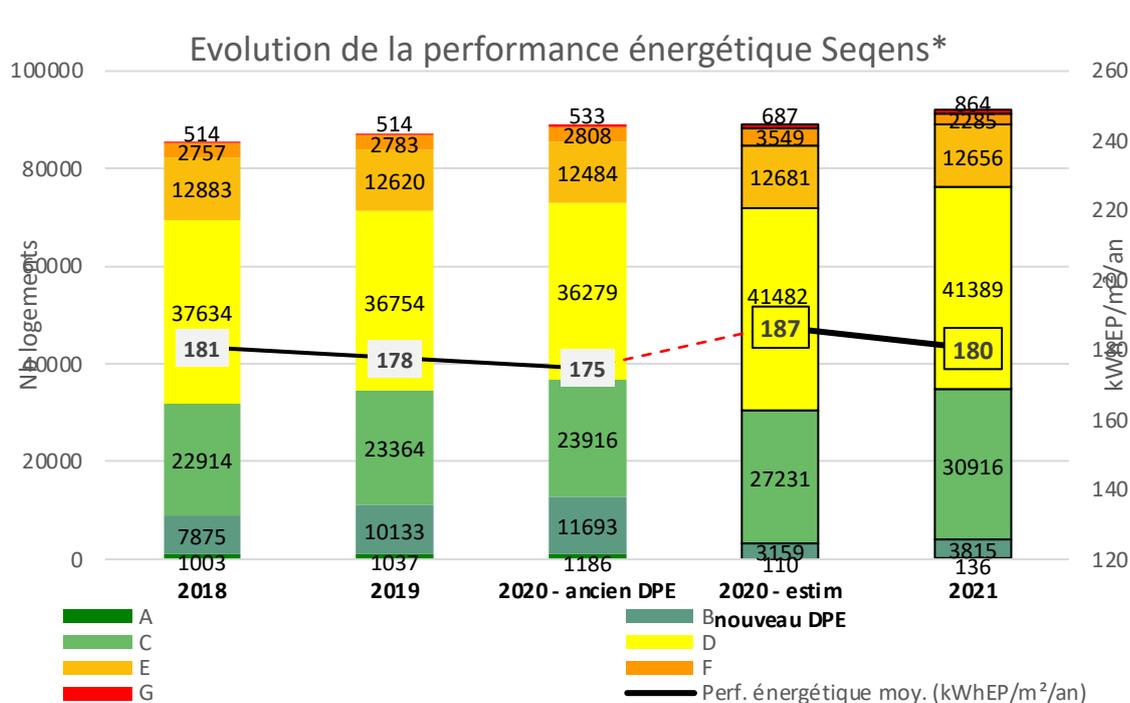
- Logements classés G au 1<sup>er</sup> janvier 2025
- Logements classés F au 1<sup>er</sup> janvier 2028
- Logements classés E au 1<sup>er</sup> janvier 2034

Afin d'anticiper au mieux ce calendrier et de maintenir la trajectoire de l'objectif visé, le groupe Action Logement s'est fixé les échéances suivantes :

- Rénovation des F et G avant 2025
- Rénovation des E avant 2030

➔ Amélioration/évolution de la qualité énergétique des logements

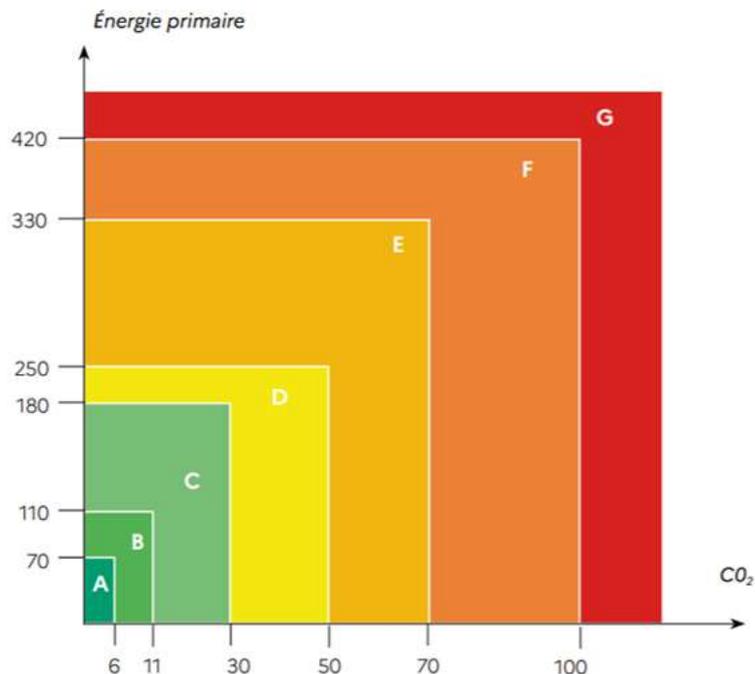
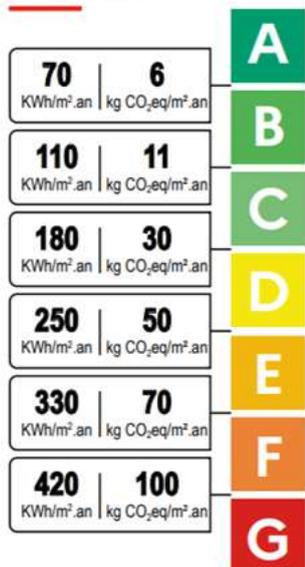
Après une baisse continue observée depuis de nombreuses années, dont celle de 2020 à hauteur de 1,6%, la consommation énergétique moyenne du parc au 31 décembre 2021 atteint 180 kWhEP/m<sup>2</sup>/an, en hausse apparente de 3,1 %, ce chiffre étant trompeur et dû à un changement de référentiel. En réalité, à méthode de calcul équivalente, la consommation énergétique moyenne au 31 décembre 2020 estimée à 187kWhEP/m<sup>2</sup>/an montre une nouvelle baisse de 3,5% en 2021.



\*La performance énergétique calculée dans ce graphique prend uniquement en compte les logements familiaux et exclut les 185 logements spécifiques.

En effet, la méthode de calcul de la consommation énergétique dans la nouvelle version DPE est profondément modifiée. Dorénavant, des usages complémentaires (ventilation et éclairage) et la composante de gaz à effet de serre (GES) sont pris en compte. Le DPE se définit ainsi comme étant la classe la moins performante entre étiquette énergétique et étiquette GES, dont l'échelle défavorise les immeubles performants en énergie gaz, très courants sur le patrimoine de Seqens. Ce changement de référentiel a pour conséquence de diminuer le nombre de logements en étiquette A et B et augmenter les étiquettes C et D (voir tableau ci-contre).

**Nouveaux double-seuils des étiquettes de performance énergétique**



La trajectoire et l'objectif de performance énergétique et environnementale à horizon 2025 seront redéfinis en cohérence avec les évolutions de méthode DPE, une fois celle-ci définitivement validée par les autorités.

**Plan spécifique de rénovation des logements classés G, F et E**

Dans l'attente de la validation réglementaire des logiciels DPE, Seqens a lancé à l'été 2021 une étude afin de projeter les évolutions des étiquettes DPE ainsi qu'une vaste campagne d'audits énergétiques sur tous les logements classés a priori F et G, afin d'identifier et de chiffrer les travaux d'amélioration de la performance énergétique à réaliser sur ces logements.

**L'évolution des étiquettes DPE projetée avec la nouvelle méthode est la suivante :**

Nb de logements	A	B	C	D	E	F	G
Selon ancien DPE	1 186	11 693	23 916	36 279	12 484	2 808	533
Selon nouveau DPE	136	3 815	30 916	41 389	12 656	2 285	864

Pour le traitement des F et G, le budget a été évalué à hauteur de 154 M€ répartis de 2022 à 2025 (dont 96M€ dédiés aux travaux d'amélioration de la performance énergétique).

### → Répartition des étiquettes

	Valeur 2020		Valeur 2021		Progression
<b>Nombre de logements</b>	88 899		92 061		3,6 %
<b>Etiquette A/B/C</b>	30 500	34 %	34 867	38 %	14,3 %
<b>Etiquette D</b>	41 482	47 %	41 389	45 %	-0,2 %
<b>Etiquette E</b>	12 681	14 %	12 656	14 %	-0,2 %
<b>Etiquette F/G</b>	4 236	5 %	3 149	3 %	-25,7 %

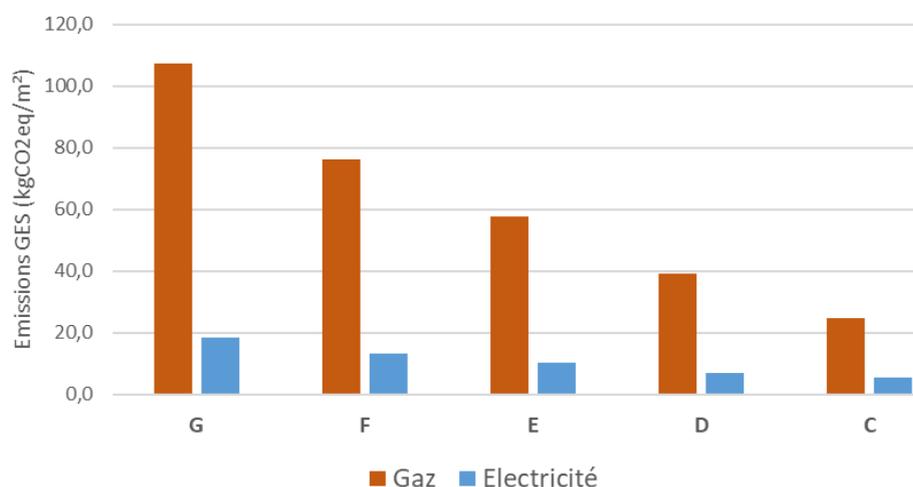
On constate une augmentation du nombre de logements en classe A, B et C, une stabilité sur les classes D et E et une diminution des logements énergivores F et G.

29% des nouvelles étiquettes A/B/C sont liées à des réhabilitations thermiques, 62% à des programmes neufs. Quant à la diminution des logements F et G, elle s'explique par leur traitement en réhabilitations thermiques (26%). Pour le reste, l'étude approfondie menée durant l'année 2021 pour anticiper leur éradication a permis d'affiner les étiquettes selon la nouvelle méthode, passant en étiquette E pour la majorité (69%) décalant ainsi leur obligation d'éradication.

### → Stratégie Carbone de Seqens

En 2022, Seqens réalisera son Bilan d'Emissions de Gaz à Effet de Serre (BEGES) afin de définir la trajectoire à suivre pour atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, objectif défini dans la Stratégie Nationale Bas Carbone (2050). Davantage qu'une obligation légale, cet état des lieux permettra d'évaluer l'importance de la dépendance des activités de Seqens aux énergies fossiles et d'anticiper les impacts économiques et sociaux de la raréfaction de celles-ci. Cette démarche permettra ainsi d'identifier les gisements de réduction des émissions de gaz à effet de serre pour bâtir une stratégie opérationnelle de décarbonation du patrimoine.

Emissions de GES en kgCO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup> par étiquettes DPE et par énergie de chauffage



Cette stratégie de décarbonation devra se traduire dans les différents processus travaux opérés sur le patrimoine, notamment à travers le plan d'éradication des « passoires thermiques ». Le défi, au-delà des volumes conséquents à traiter dans un calendrier contraint, est de combiner harmonieusement les étiquettes énergies et émissions carbone qui parfois s'opposent : par exemple actuellement, un logement chauffé au gaz et classé D selon le nouveau DPE émet deux fois plus de GES qu'un logement chauffé à l'électricité et classé G.

### ► Production de Certificat d'Economie d'Energie (CEE)

Les certificats d'économie d'énergie (CEE) attribués, sous conditions, par le Ministère chargé de l'énergie aux opérateurs réalisant des opérations d'économies d'énergie, représentent un des leviers de financement du Plan de Stratégie Energétique de Seqens. En effet, le dispositif des CEE permet de valoriser les travaux d'amélioration de la performance énergétique. Pour Seqens, la production de MWh facturés a augmenté de +7%. La facturation correspondante a progressé de +4% pour atteindre près de 4 M€. Le léger tassement du ratio €/MWh provient d'une proportion d'opérations plus importante sur la convention la moins rémunératrice.

Année	Volumes CEE produits	Montant de la valorisation	Valorisation moyenne
2018	571 487 MWh	2 834 193 €	4,96 €/MWh
2019	537 159 MWh	3 056 863 €	5,69 €/MWh
2020	621 942 MWh	3 814 846 €	6,13 €/MWh
2021	663 706 MWh	3 954 097 €	5,96 €/MWh

En 2021, un plan de travaux dit « d'opportunité CEE », complémentaire au plan de travaux courant, a été réalisé pour permettre de bénéficier de travaux en très grande partie financés. Ce levier a permis d'augmenter le volume produit de +60% représentant plus de 1 TWh Cumac dont la valorisation financière sera effectuée en 2022.

### 7.2.3 Engagement de préservation et de développement de la biodiversité sur le patrimoine

Gestionnaire d'un parc important de résidences, aménageur, constructeur, engagé à la fois pour la qualité de vie de ses locataires, et la qualité de l'environnement, Seqens a lancé dès 2015 un programme d'actions pour enrayer l'érosion des écosystèmes et de la biodiversité sur son patrimoine. En 2021, la gestion écologique a été déployée sur tous les sites, et en parallèle un référentiel a été défini pour la préservation de la faune et de la flore dans les opérations d'aménagement. Sur le patrimoine existant, une stratégie est en cours de construction pour enrichir la trame verte écologique des résidences, regarnir le paysage végétal et renforcer les actions de sensibilisation.

### ➔ La gestion écologique désormais dans toutes les résidences

La gestion écologique est un mode d'entretien des espaces verts respectueux de la faune et de la flore : absence de produits phytosanitaires (désherbants, insecticides...), désherbage manuel ou mécanique, recyclage des déchets verts (tontes, feuilles mortes...), paillage organique protégeant le sol, tailles raisonnées, fréquences de tontes diminuées pour certaines pelouses permettant le fleurissement d'espèces sauvages.

Le premier contrat d'entretien en gestion écologique de Seqens a débuté en 2018 pour environ la moitié du patrimoine. Depuis avril 2021, date de démarrage d'un second contrat, 100% des résidences de Seqens sont désormais en entretien écologique « zéro phyto ». Notons que Seqens a ainsi devancé l'obligation réglementaire interdisant l'utilisation des produits phytopharmaceutiques au 1<sup>er</sup> juillet 2022, pour tous les bailleurs et copropriétés. Autre particularité notable de ce contrat, conforme aux objectifs RSE : des lots ont été réservés à des structures employant des travailleurs handicapés ou défavorisés. Seqens souhaite contribuer ainsi à la réinsertion de personnes en difficulté, qui pourront acquérir une qualification valorisante en entretien écologique des espaces verts.

### ➔ Des outils de communication renforcés

**Seqens s'est doté de nouveaux outils de communication pour développer l'adhésion de l'ensemble des parties prenantes à l'occasion du déploiement de ce nouveau contrat : une vidéo, une brochure sur la gestion écologique, ainsi qu'un panneau de sensibilisation à la gestion écologique qui sera posé dans chaque résidence.**

Conçus à la fois pour les gardiens et les résidents, le panneau de sensibilisation devraient aider à mieux comprendre l'intérêt des pratiques de jardinage naturel, parfois perturbantes, car en rupture avec l'entretien traditionnel.

Seqens mobilise également les entreprises d'espaces verts pour faire passer les messages de sensibilisation puisque dans le cadre de leur contrat, les équipes d'entretien doivent être disponibles sur le terrain pour expliquer aux gardiens ou aux habitants les bienfaits du jardinage écologique. Seqens compte également sur la labellisation de sites en gestion écologique pour valoriser celle-ci auprès des habitants.



Le panneau de sensibilisation posé dans les résidences

➔ **Trois nouveaux sites labellisés « EcoJardin » pour leur gestion écologique**

Après la résidence Jean Jaurès au Pré Saint Gervais, labellisée en 2020, les trois autres sites pilotes « Biodiversité » de Seqens - Igny 01, Asnières 02 et Garches 01, viennent d'obtenir eux aussi à l'automne 2021 la labellisation « EcoJardin » pour leur gestion écologique exemplaire, en partenariat avec nos prestataires d'espaces verts.

En rappel, ce label national est attribué aux sites entretenus en gestion écologique, après audit d'un écologue, selon une base de référentiel scientifique reconnu. Parmi les critères essentiels à l'obtention du label figurent l'absence de sols nus et de traitements phytosanitaires, l'existence de mesures de préservation de la biodiversité le recyclage des déchets verts, l'absence d'arrosage ou en circuit fermé, l'existence d'un plan de formation avec des thématiques écologiques.

La labellisation est réévaluée au bout de 3 ans, puis tous les 5 ans. C'est un outil de performance ambitieux, qui nécessite un management actif des prestataires d'espaces verts pour conserver le niveau de qualité atteint, et même progresser, selon les préconisations de l'auditeur. Elle peut être néanmoins difficile à suivre pour les équipes de proximité. Une réflexion est ainsi en cours pour déterminer les meilleurs outils, label ou charte, qui conviendraient aux résidentialisations et projets neufs, mais aussi à au patrimoine ordinaire.

### ➤ **Un référentiel Seqens créé pour les projets d'aménagement**

En 2021 Seqens a formalisé ses ambitions biodiversité pour tous projets d'espaces extérieurs, qu'il s'agisse de résidentialisations, réhabilitations, constructions neuves, ou travaux de gros entretien du patrimoine, au moyen d'un cahier des charges « Réhabilitation », et surtout d'un cahier des charges « Résidentialisation et aménagements extérieurs ».

Le cahier des charges « Réhabilitation », orienté bâtiment, prévoit la prise en compte de la biodiversité sur le bâti, certaines espèces protégées (hirondelles, chauve-souris...) nichant en effet sur les façades.

Le cahier des charges « Résidentialisation et aménagements extérieurs », décrit les prescriptions pour la conception des espaces verts, et tous travaux – voirie, réseaux, clôtures, ayant un effet sur les ressources naturelles et la biodiversité.

Les maîtres d'œuvre devront veiller notamment à réduire l'artificialisation et l'imperméabilisation des sols, à gérer les eaux pluviales, à préserver les arbres existants, à protéger les espèces patrimoniales et indigènes, leurs milieux et connexions écologiques, et à végétaliser, avec une diversité de strates végétales pour offrir des écosystèmes fonctionnels. Une annexe avec des listes d'essences végétales recommandées pour les plantations, de préférence indigènes (voir définition dans l'encart ci-dessous), complète ce référentiel.

Seqens entend également maîtriser le niveau des charges locatives engendré par les projets. A cet effet, les concepteurs devront proposer un plan de gestion écologique dans un cadre de maîtrise des coûts d'entretien.

### ➤ **Seqens, lauréat d'une Victoire du Paysage d'argent pour la résidentialisation de Garches**

La résidentialisation de Garches 01 incarne un bel exemple de réussite d'un projet basé sur la prise en compte de la biodiversité. Dans le cadre du concours national des « Victoires du Paysage », le projet a remporté une Victoire d'argent, remise lors du Congrès HLM 2021. Le travail des équipes de projet et de gestion est ainsi doublement récompensé, par ce prix et la labellisation Ecojardin de la résidence. Une belle année pour Garches, et une valorisation appréciable pour Seqens !

### Planter des végétaux indigènes, pourquoi ?

Les végétaux sont dits indigènes lorsqu'ils « vivent naturellement dans une région sans y avoir été importés » (Rey et Rey 2010). Parmi les arbres ou arbustes indigènes Île-de-France : l'Erable champêtre, le Charme, le Chêne pédonculé, le Tilleul des bois, le Noisetier, l'Aubépine, le Prunellier, le Sureau noir...

Les végétaux indigènes sont en symbiose depuis une très longue période avec la faune de leur région, ils attirent ainsi beaucoup plus de biodiversité que des végétaux introduits récemment. Par exemple sur le chêne pédonculé on peut trouver 97 espèces différentes d'insectes.

A noter : les végétaux exotiques, ou d'une autre région, ne sont pas bannis pour autant des projets. Ils apportent selon les espèces des feuillages persistants l'hiver, une adaptation au climat des villes, des floraisons ornementales, dont certaines mellifères. Plantons « local » donc mais avec intelligence !



La Marguerite commune, une plante indigène, semée dans les prairies © Photo : BE Gally

## 7.3 Contribuer à l'aménagement, au renouvellement des quartiers et à la mixité sociale

### 7.3.1 La Ville avec Seqens : une réflexion globale au service des territoires

Les dysfonctionnement urbains et sociaux de certains quartiers dans lesquels Seqens est bailleur conduisent naturellement les équipes à s'interroger sur les impacts et les modalités de l'intervention sur ces territoires.

Amené à mesurer l'étendue de sa responsabilité à l'échelle urbaine, Seqens a pris conscience de son rôle en tant qu'acteur à part entière dans la fabrique et la gestion de la Ville. Aujourd'hui, Seqens change de perspective et passe d'une vision patrimoniale à une vision urbaine. Il s'agit d'inventer progressivement un nouveau positionnement d'aménageur-investisseur-bailleur au service du territoire.

**La mission fondamentale, celle de loger les publics les plus fragiles, et les métiers et savoir-faire historiques qui en découlent font de Seqens un opérateur singulier dans le champ de l'aménagement urbain et plus polyvalent que d'autres :**

- En tant que constructeur, Seqens appréhende l'ensemble de la chaîne et des coûts de construction et peut intégrer cette expertise de la construction très en amont dans l'économie de projets et fixer des objectifs de performance à la fois ambitieux et réalistes, plus que des aménageurs.
- En tant qu'acteur de proximité, Seqens est en mesure de déployer son expertise de gestion aux enjeux contemporains dans les quartiers : accueil des habitants, activation des espaces extérieurs, prise en compte des besoins des habitants dans la définition des objectifs environnementaux, accompagnement des changements d'usages etc.
- Dans la continuité de la mission de loger les publics les plus vulnérables, Seqens peut étendre l'acceptation de "vulnérabilité" à d'autres activités que le logement - espaces de travail pour jeunes entreprises, cellules commerciales pour entrepreneurs locaux - et à une vulnérabilité qui n'est pas qu'économique : santé, lien social, adaptation au dérèglement climatique etc.
- En tant qu'investisseur d'intérêt général, Seqens peut décider de se positionner au-delà du logement, sur des programmes hybrides ou en partenariat avec d'autres opérateurs urbains.



*Des logements pour tous, pour tous les moments de la vie, exige des compétences sur tout le parcours résidentiel. Seqens est un acteur complet qui s'adapte aux défis de la région francilienne.*

- En tant que propriétaire d'un patrimoine bâti, Seqens peut intégrer la question du coût global au bâtiment, favoriser les économies de ressources et la sobriété foncière en priorisant la réhabilitation et tester des solutions d'économie circulaire. A titre d'exemple la consommation d'eau moyenne par habitant pour Seqens en 2021 est de 40,27 mètres cubes d'eau.
- En tant qu'innovateur, Seqens peut devenir prescripteur auprès de constructeurs ou co-aménageur sur des questions sociales, environnementales etc.

**Seqens souhaite renforcer, outiller et rendre lisible son positionnement en tant que nouvel opérateur de la Ville pour :**

- Proposer des projets d'aménagements ambitieux répondant aux exigences sociales, environnementales, énergétiques et programmatiques du XXI<sup>ème</sup> siècle,
- Contribuer à la modernisation d'image et du positionnement du bailleur social,
- Et se positionner comme aménageur gestionnaire impliqué sur le long terme et gérer la complexité des sites et des montages.

Pour y parvenir, un processus de travail intitulé « La Ville Avec Seqens » a été mené en 2021 sur la base d'entretiens avec les collaborateurs et d'ateliers de réflexion. Un document d'ambitions a été réalisé et présenté au Conseil d'Administration pour illustrer la volonté de Seqens de (re)donner de la valeur aux quartiers dans lesquels elle intervient afin d'améliorer durablement leur qualité : valeur d'usages, valeur sociale, valeur environnementale, valeur patrimoniale, valeur historique, valeur économique...

**Cette approche par la valeur s'applique aussi bien à la construction qu'à la rénovation, la gestion, le développement Elle s'articule autour de trois ambitions créatrices de valeur :**

- Une Ville sobre et durable ,
- Une Ville conviviale et ouverte,
- Une Ville sur-mesure.

Lors de la deuxième phase, des groupes de travail ont été constitués afin d'identifier des objectifs réalisables ainsi que de nouvelles méthodes et outils au service de ces ambitions. Cette feuille de route sera déclinée au cours de l'année 2022.

### 7.3.2 Le suivi de projets d'envergure dans le cadre de l'ANRU et du droit commun

Dans les quartiers relevant de la Politique de la Ville, la rénovation urbaine vise, en partenariat étroit avec les collectivités territoriales, un double objectif clairement assumé : redonner de l'attractivité à ces territoires et contribuer à une diversification de l'habitat au service d'un meilleur équilibre social.

**Pour répondre aux défis de la transformation de ces quartiers, Seqens déploie sur ces territoires une méthode d'intervention reposant sur trois axes :**

- L'écoute et l'analyse des besoins de l'ensemble des parties prenantes au premier rang desquelles les collectivités territoriales ;
- La définition avec les partenaires présents sur le territoire d'un projet global à même de répondre aux problématiques urbaines, patrimoniales et sociales de ces grands ensembles ;
- Une organisation interne en « mode projet » garantissant tout au long de l'opération le déploiement des compétences indispensables à la transformation de ces territoires dans l'ensemble de leurs composantes.

Forte de cette approche, Seqens est d'ores et déjà identifiée comme un acteur incontournable de la rénovation urbaine à l'échelle de l'Île-de-France.

➔ **Les projets relevant du NPNRU**

Au titre du NPNRU, Seqens est impliquée dans 13 projets de rénovation urbaine représentant un total de 6 225 logements avec des projets d'ampleur tels que la transformation du quartier Pierre Plate à Bagneux, de la Lutèce à Valenton ou encore les Tilleuls au Blanc-Mesnil.

Dépts.	Commune	Site	Nb de logts
78	Chanteloup-les-vignes	La Noë	219
78	La-Verriere	Bois de l'étang	616
91	Evry-Courcouronnes	Pyramides	95
91	Evry-Courcouronnes	Le Canal	68
92	Bagneux	Pierre Plate	849
93	Epinay-sur-Seine	Dumas / Guynemer / Maréchal Maison	361
93	Villetaneuse	Langevin / Saint-Leu	613
94	Valenton	Lutèce	735
95	Sarcelles	Les Rosiers	175
95	Sarcelles	Lochères	538
93	Le Blanc Mesnil	Les Tilleuls	1 252
93	La Courneuve	La Courneuve 06	244
95	Franconville	La Fontaine Bertin	460
<b>TOTAL</b>			<b>6 225</b>

En termes de programmation, cette forte implication de Seqens dans le dispositif ANRU peut s'illustrer par quelques chiffres clés sur ces territoires : c'est, en nombre de logements, 2 176 démolitions, 2 836 reconstitutions, 3 044 réhabilitations ou bien encore 3 367 résidentialisations.

➔ **Les projets de refabrication urbaine portés par Seqens**

Parallèlement au dispositif ANRU, Seqens souhaite poursuivre son action en matière de rénovation urbaine sur l'ensemble de son patrimoine confronté à des problématiques sociales et de gestion d'intensité analogue aux quartiers prioritaires. A cette fin, Seqens a décidé de déployer une politique de « refabrication patrimoniale » visant à renouveler son parc et apporter un meilleur équilibre en termes d'habitat au sein de quartier requalifié.

En lien étroit avec les collectivités, cette démarche de reconstruction de la ville sur la ville nécessite le développement de montages opérationnels innovants et de partenariats avec des opérateurs privés, à même de permettre la mutation urbaine d'ensembles immobiliers et de morceaux de ville sans le concours financier de l'Etat et de l'ANRU.

	Etat d'avancement	Démolition	Réhabilitation	Résidentialisation	Développement Seqens (sur et hors site)	Vente charges foncières
	Production			219		
	Production	212	404	404	212	
	Production	93			93	
	Production		68			
	Production	296	553	553	382	180
	Production	164		202	194	60
	Production	123	490	490	273	
	Production	536	199	199	736	384
	Production	126			126	
	Programmation			538		
	Programmation	490	762	762	700	665
	Études	84	160		84	
	Études	52	408		36	
		<b>2 176</b>	<b>3 044</b>	<b>3 367</b>	<b>2 836</b>	<b>1 289</b>

Le renouvellement d'un patrimoine et d'un quartier répond en effet à une équation économique complexe, en ce qu'il constitue tout à la fois un manque à gagner pour le bailleur social, des dépenses de relogement et un programme de construction neuve à financer. Des montages innovants doivent alors être envisagés afin de permettre des interventions ambitieuses à la hauteur de la qualité recherchée pour les projets urbains.

L'obtention de financements complémentaires est indispensable pour offrir les équipements et services nécessaires et ne pas circonscrire l'approche à une intervention sur le patrimoine bâti. C'est la démarche que souhaite porter Seqens en replaçant l'habitat au centre d'une réflexion globale sur la mutation d'un quartier dans toutes ses composantes et sur le moyen et long terme. A ce titre, Seqens est, d'ores et déjà, investi dans plusieurs projets de refabrication urbaine d'ampleur en collaboration étroite avec les collectivités, tels que les quartiers « Anatole France » et « La Boule » à Nanterre, « Jupiter » à Aulnay, « Les Mésanges » à Sceaux, « Les impressionnistes » à Louvres ou encore « Joliot Curie » à Igny.

Dépts.	Commune	Site	Nb de logts
94	Villejuif	Baudin	99
78	Elancourt	Petits Prés - Victor Hugo	230
78	Saint-Germain-En-Laye	Pigache	95
78	Carrières-Sur-Seine	Les Alouettes	850
91	Igny	Igny 02	244
92	Asnières-Sur-Seine	Asnières 03	83
92	Nanterre	La Boule	289
92	Nanterre	Anatole France	539
92	Sceaux	Les Mésanges	140
92	Gennevilliers	Brénu	166
92	Bagneux	Prunier Hardy	224
93	Aulnay-Sous-Bois	Aulnay 05	263
93	Rosny-Sous-Bois	Adenauer	21
95	Bessancourt	Les Brosses et Malais - Coupillers	180
95	Cergy	Les Linandes	382
95	Vaureal	Les Hauts Toupets	205
78	Montesson	Les Acacias	185
93	Neuilly-Sur-Marne	Maison Blanche	265
94	Ivry	Ivry 05	153
95	Louvres	Les impressionistes	314
<b>TOTAL</b>			<b>4 927</b>

➔ **La participation inédite de Seqens à une société d'aménagement pour la requalification urbaine du quartier Joliot Curie à Igny (91)**

Seqens a signé le 27 juillet 2021 un pacte d'actionnaires avec Eiffage Aménagement afin de prendre des parts au sein de la SAS Joliot Curie. Il s'agit d'un partenariat particulièrement innovant entre un opérateur privé et une SA HLM dans le cadre d'un projet d'aménagement urbain.

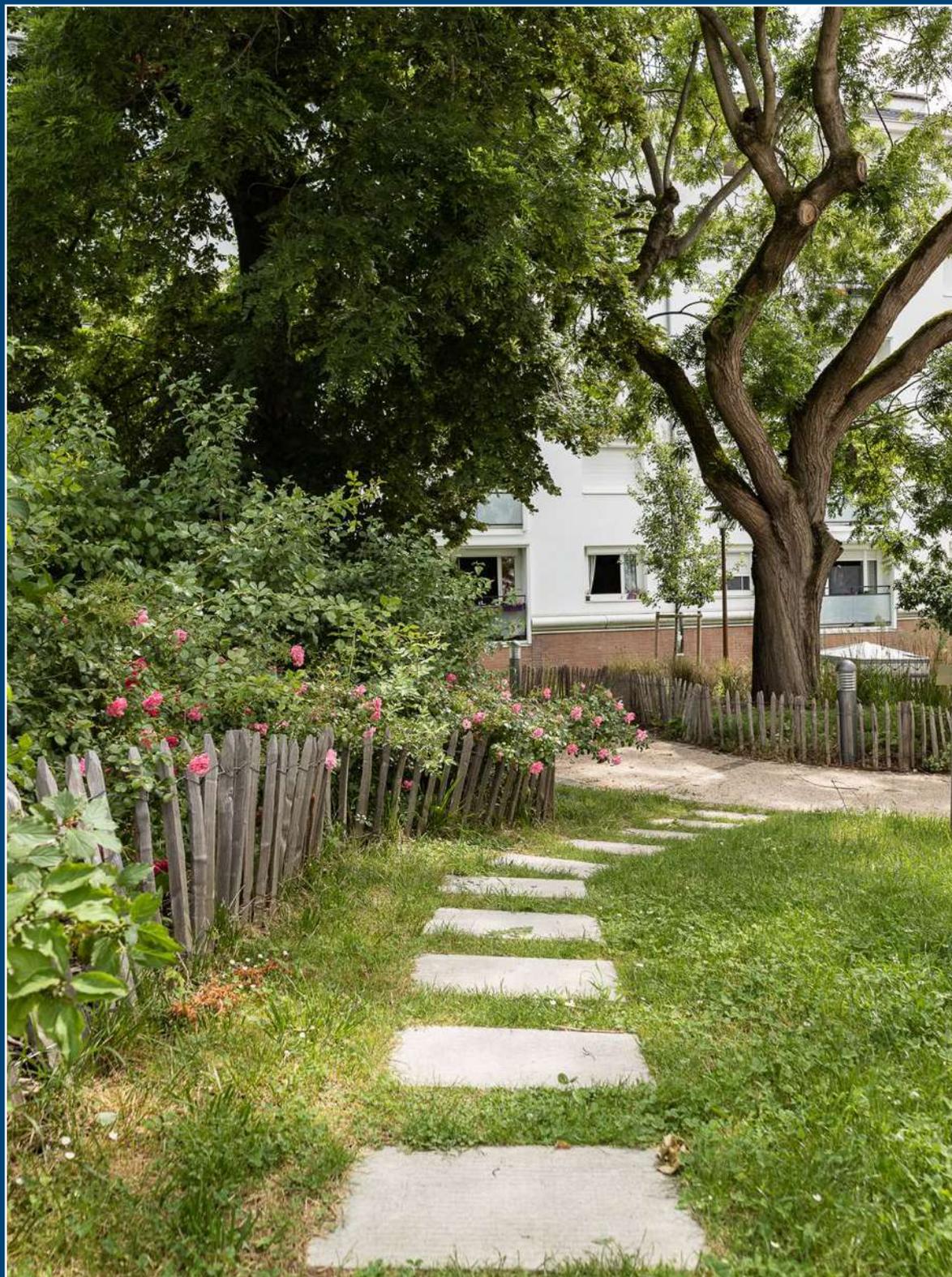
En effet, Eiffage Aménagement a constitué une société d'aménagement dédiée au projet de requalification urbaine du quartier Joliot Curie à Igny, à laquelle Seqens a pris part à hauteur de 49%. Eiffage Aménagement est majoritaire et pilote la vie de la société mais Seqens dispose d'un droit de veto pour les décisions dites majeures.

Etat d'avancement	Démolition	Réhabilitation	Résidentialisation	Développement Segens (sur et hors site)	Vente charges foncières
Réception		99	99	99	
Production	68	162	162	68	
Production		95		87	
Production	182	425	425	147	165
Production	244			366	284
Production	11			72	
Production	289			589	95
Production	80	459		80	123
Production	140			271	48
Production	166			287	143
Production		224	224		88
Production	263			538	158
Production	4			100	
Production	180			299	
Production		382	382		130
Production	14	191	191		
Programmation		185		185	
Programmation		265		265	75
Programmation	153			153	133
Programmation	138	160	160	358	122
	<b>1 932</b>	<b>2 647</b>	<b>1 643</b>	<b>3 964</b>	<b>1 564</b>

**La société d'aménagement réalise les missions suivantes, en partenariat étroit avec la ville :**

- Programmer le nouveau secteur Joliot Curie
  - Concevoir une programmation immobilière, en concertation avec les habitants pour plus de mixité et des logements de plus grande qualité
  - Avec des espaces communs plus conviviaux, pour bien vivre ensemble
  - En intégrant de nouveaux équipements publics, adaptés à tous
- Piloter le montage juridique et technique du projet
  - S'entourer des partenaires-experts pour mener les études
  - Obtenir les autorisations environnementales et d'urbanisme
  - Suivre le bilan financier du projet
- S'assurer de la livraison de ce nouveau quartier
  - Suivre les travaux de mise en état des sols, de viabilisation, de réalisation des espaces communs
  - Veiller à la qualité urbaine, paysagère, architecturale et environnementale
  - Accompagner la transformation du quartier avec la mise en place d'animations, de services aux habitants, etc.

# Stratégie et objectifs 2022



## 8. STRATÉGIE ET OBJECTIFS 2022

Malgré son jeune âge, Seqens s'impose en acteur identifié de la cohésion sociale en Île-de-France. Avec son parc de 100 000 logements et son développement annuel porté à 4 200 logements, l'attelage Seqens, Seqens Accession et Seqens Solidarités accompagne les Franciliens dans leurs quotidiens comme dans leurs parcours résidentiels.

Notre qualité d'offre de service fait la preuve de notre professionnalisme et de notre pérennité auprès des collectivités locales. Elle est fondée sur le savoir-faire de nos équipes en gestion locative, en aménagement ou en renouvellement urbain mais aussi sur notre capacité à moderniser notre gestion.

Elle nous positionne aussi aux premiers rangs sur tous nos métiers, de celui de promoteur social jusqu'à nos missions d'accompagnement des ménages les plus modestes et de ceux qui ont besoin de nous pour s'épanouir ou se reconstruire.

Dans la pleine continuité de son action et de son fonctionnement ancré dans les territoires, la quatrième année de Seqens sera marquée par des enjeux structurants.

Le développement soutenu, ambitieux et sur-mesure sera poursuivi avec un objectif de production fixé à 4 000 logements pour Seqens et Seqens Solidarités, s'appuyant sur le soutien indispensable de son actionnaire et de ses autres partenaires financiers pour fabriquer la Ville.

Sur le parc existant, une stratégie Carbone et énergie sera définie, marquée par l'intensification de travaux de rénovation énergétique des bâtiments, visant une éradication des passoires thermiques avant 2025 et la réalisation d'un Bilan d'Emissions de Gaz à Effet de Serre.

La consolidation de son fonctionnement et l'amélioration de ses performances permettront le déploiement d'une gestion de proximité optimisée destinée à renforcer la satisfaction clients.

La transformation numérique et la digitalisation de ses pratiques centrées sur la refonte de la commercialisation, l'évolution de la relation client et la modernisation de la finance soutiendront le puissant effort fourni par la société dans toutes ses activités.

L'ensemble de ces chantiers convergera vers l'affirmation de la Responsabilité Sociétale des Entreprises qui s'inscrira dorénavant au cœur des activités du groupe Seqens. Ensemble, les trois sociétés se dirigent vers une évolution de leurs statuts en « sociétés à mission ».

Il s'agit là d'une démarche profondément entrepreneuriale, mettant en évidence notre ADN qui doit être traduit dans la Raison d'être et le Manifeste commun ainsi que des objectifs arrêtés dans les statuts. Toutes nos parties prenantes se reconnaîtront dans cette dynamique à laquelle nous les associerons étroitement par un Comité de mission et une évaluation de notre action.

# ANNEXE 1

## TABLEAU DE SYNTHÈSE DÉCLARATION DE LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Domaines d'enjeux sociétaux	Enjeux sociétaux	Plan d'action RSE	Libellé indicateur (KPI)
<b>Axe 1 Placer la responsabilité sociétale au cœur du projet d'entreprise</b>	Garantir l'éthique de nos comportements	Mettre en place le dispositif de maîtrise des risques de fraude et de corruption	% des collaborateurs sensibilisés à la charte de déontologie, au code de conduite et à la procédure de remontée d'information
	Initier et entretenir le dialogue avec toutes nos parties prenantes	Actualiser les enjeux et objectifs RSE avec les parties prenantes	Existence d'un dispositif de dialogue avec les parties prenantes pertinentes
		Rendre compte de la politique d'attribution des logements	Existence d'une politique d'attribution
	Vers une gouvernance responsable	Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux RSE	Nombre de projets d'entreprise en lien avec la transformation numérique
<b>Axe 2 Renforcer la proximité avec nos clients</b>	Accroître la qualité du service rendu	Plan d'action « qualité de service » en cours de constitution	Taux de satisfaction des clients présents
	Accompagner les locataires vulnérables (handicap, vieillissement, difficultés financières...)	Mettre en œuvre la politique d'accompagnement des personnes vulnérables	
<b>Axe 3 Innover pour un développement durable</b>	Economiser les ressources	Mettre en œuvre le plan propreté	Consommation d'eau annuelle par occupant Nombre de sites en technique de préimprégnation
	Maîtriser l'empreinte carbone de notre patrimoine	Réduire l'impact environnemental du patrimoine Segens Réduire les impacts environnementaux liés au fonctionnement de l'organisme	Consommation d'énergie moyenne du parc immobilier
	Préserver la biodiversité, les écosystèmes	Impliquer les habitants dans la préservation de l'environnement	% sites avec espaces verts en « zéro phyto »
<b>Axe 4 Promouvoir la cohésion sociale des territoires</b>	Maintenir et accroître l'attractivité du patrimoine	Identifier et prendre en compte les besoins des territoires	Taux de satisfaction sur la propreté des parties communes
			Taux de satisfaction sur le logement
			Taux de satisfaction sur les équipements des logements
			Taux de satisfaction sur les parties communes et ses équipements
	Proposer une offre de logement pour tous	Accroître et diversifier l'offre de logements Développer la vente HLM et l'accession sociale»	Nombre de logements HLM vendus
			Nombre de logements spécifiques livrés dans l'année (yc acquisitions) Nombre de logements familiaux livrés dans l'année (yc acquisitions)
<b>Axe 5 Impliquer les salariés dans le projet d'entreprise</b>	Développer l'employabilité des collaborateurs	Accroître l'employabilité des salariés	Part des salariés formés
			Nombre total d'embauches et de départs
	Mettre en œuvre les meilleures pratiques manageriales		Existence et diffusion de la charte managériale
			Nombre d'accidents hors trajet du travail avec et sans arrêts
			Fréquence des accidents du travail avec arrêts (PIM)
			Taux de gravité des accidents du travail avec arrêts (Total)
	Préserver la santé, garantir la sécurité des collaborateurs		Taux de gravité des accidents du travail avec arrêts (PIM)
			Effectif total et répartition
			% des salariés en qualité de travailleurs handicapés
			Index d'égalité hommes-femmes
<b>Axe 6 Renforcer les partenariats avec nos fournisseurs</b>	Garantir la sécurité des intervenants	Fluidifier nos échanges avec les fournisseurs	Nombre de factures en retard de paiement au 31/12/2021
	Promouvoir le développement économique et social du territoire	Mettre en place une politique d'achat responsable	Nombre annuel d'emplois soutenus par l'investissement
		Développer les partenariats avec les fournisseurs pour optimiser les services rendus	Montant global annuel des investissements

	Objectif 2021	Référence rapport activité 2021	Valeur au 31/12/2021	Commentaire indicateur
	100%	Chapitre 5.2.3	100%	Les nouveaux arrivants de 2021 sont formés et les anciens collaborateurs ont été formés en 2020
		Chapitre 5.2.2	Commentaire	
		Chapitre 6.1.1	Commentaire	Une mise à jour du guide «attributions» et un séminaire de présentation aux membres des CALEOL ont été réalisés en 2021
		Chapitre 4.3.1	56	63 à l'origine dont 6 en doublons et 1 abandonné
	80%	Chapitre 6.2.2	70%	
		Chapitre 6.1.3	Commentaire	
		Chapitre 7.3.1	40,27 m <sup>3</sup>	
		Chapitre 5.3.3	391 sites	
		Chapitre 7.2.2	180,5 kWh/m <sup>2</sup> /an	Suite à l'entrée en vigueur au 1 <sup>er</sup> juillet 2021 d'une nouvelle réforme portant sur le DPE, la méthode de calcul de cet indicateur est modifiée. Par conséquent la valeur 2021 de l'indicateur a été recalculée selon la nouvelle méthode
	100%	Chapitre 7.2.3	100%	En 2020 : Premier contrat en entretien écologique sur une partie du patrimoine En 2021 : Second contrat en entretien écologique pour le reste du patrimoine, permettant d'atteindre le taux de 100%
	80%	Chapitre 6.2.2	68%	
	80%	Chapitre 7.2.1	77%	
	80%	Chapitre 7.2.1	74%	
	80%	Chapitre 7.2.1	76%	
	400	Chapitre 1.1.	392	389 ventes à l'unité + 3 logements sur Guyancourt PSLA vendus
	550	Chapitre 7.1.1	510	
	2950	Chapitre 1.1.	3011	
		Chapitre 5.3.2	61%	Un salarié ayant suivi plusieurs formations n'est compté qu'une seule fois Nombre d'heures de formation dispensées en 2021 : 15 732 heures (hors stagiaires) Nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation en 2021 (hors stagiaires) : 954 salariés L'effectif au 31 décembre 2021 est de 1 566 collaborateurs
		Chapitre 5.3.3	365 recrutements	
		Chapitre 5.3.2	Commentaire	Un plan de communication accompagne la diffusion de la charte managériale, il se poursuivra en 2022
	90	Chapitre 5.3.3	87 accidents	91 accidents déclarés - 4 refus
		Chapitre 5.3.3	Nombre d'accident du travail avec arrêt (PIM) : 37 Heures travaillées (PIM) : 896 161,45 heures Indicateurs = 41,23	37 PIM accident du travail (hors trajet) reconnu ou en instance de reconnaissance avec arrêt Heures travaillées 2021 : ADM : 1 377 391,21 / PIM : 896 161,45 / Total : 2 273 552,66
		Chapitre 5.3.3	Nombre de journées d'absences pour Acc. du travail : 6 103 Heures travaillées : 2 273 552,66 heures Indicateurs = 2,50	5871 journées AT Heures travaillées 2021 : ADM : 1 377 391,21 / PIM : 896 161,45 / Total : 2 273 552,66
		Chapitre 5.3.3	Nombre de journées d'absences pour Acc. du travail (PIM) : 5 691 Heures travaillées (PIM) : 896 161,45 heures Indicateurs = 6,81	Heures travaillées 2021 : ADM : 1 377 391,21 / PIM : 896 161,45 / Total : 2 273 552,66
		Chapitre 5.3.3	1566 collaborateurs, dont 41% PIM et 59% ADM	Seqens : 1 560 / Astrimmo : 1 / Seqens Accession : 5
		Chapitre 5.3.3	Effectifs d'assujettissements : 1 447,18 Unités bénéficiaires : 102,142% DOETH : 7,06%	
	80%	Chapitre 5.3.1	94%	PM : Moyenne nationale calculée sur 2020 = 84 % (entreprises de plus de 1000 salariés) Variation 2020-2021 liée à la la variation des salaires les + hauts
	Paiement sous 30 jours à réception de la facture	Chapitre 4.2.4	2450 factures en retard de paiement	
		Chapitre 4.2.4	6699	9 emplois générés par millions d'Euros investis
		Chapitre 4.2.4	744,36 M€	

# ANNEXE 2

## TABLEAUX SUR LES MISES EN CHANTIER ET LES LIVRAISONS

### 1. LES MISES EN CHANTIER

Dpt	Opération	Nat	Nb logts	PLAI	PLUS	PLS	LLI / PLI	Libre
75	PARIS 15 - 4 Rue de Dantzig	AA	10				10	
75	PARIS 05 - 3 Boulevard Saint-Marcel	AA	8				8	
75	PARIS 15 - 226 Rue Lecourbe	AA	24	4	8		12	
75	PARIS 17 - 104 Rue Jonquière	AA	4	4				
75	PARIS 20 - 89 Rue des Maraichers	AA	17			4	13	
75	PARIS 19 - 27 Avenue de Flandre	AA	54			14	40	
77	BUSSY-SAINT-GEORGES	VEFA	70	21	32	17		
78	POISSY - 20 Rue de Migneaux	VEFA	38				38	
78	CHATOU - 222 rue des Landes	MOD	30	10	12	8		
78	LE MESNIL-ST-DENIS - 10 rue Fontanier	MOD	52	16	26	10		
78	LE VESINET-Zac Princesse - 102780	MOD	33	11	22			
78	LE VESINET-Zac Princesse - 102730	MOD	23		16	7		
78	LE VESINET-ZAC Princesse - 102748	MOD	30	30				
78	MONTESSON - 1 Avenue du Général de Gaulle	VEFA	55	9	12	9	25	
78	ROCQUENCOURT - 2 Rue de Chèvreloup	VEFA	49	15	24	10		
78	Saint-Rémy-lès-Chevreuse - 106 Rue de Paris	VEFA	15	6	5	4		
78	VIROFLAY-27 - 33 rue Arthur Petit	VEFA	25	10	12	3		
91	BRUNOY - 49 Avenue du Général Leclerc	AA	23	7	9	7		
91	CHILLY-MAZARIN - 33 Domaine du Château	AA	59	18	24	17		
91	CORBEIL-ESSONNES - 11 Avenue Darblay	MOD	23				23	
91	DRAVEIL - 84 bd Henri Barbusse	VEFA	14			14		
91	EPINAY-SUR-ORGE - 4 Rue de Sillery	VEFA	52	16	21	15		
91	EPINAY-SUR-ORGE - 45 bis Rue de Corbeil	VEFA	19	6	8	5		
91	GIF-SUR-YVETTE - 103110	MOD	30			30		
91	LONGJUMEAU - Rue Siniargoux	VEFA	19	3		16		
91	MENNECY - 12 Avenue Darblay	VEFA	84	17	42	25		
91	SAVIGNY-SUR-ORGE - 1 Rue de Viry	VEFA	69	21	29	19		
91	SAVIGNY-SUR-ORGE - 199 Bvd Aristide Briand	VEFA	16	5	7	4		
91	SAVIGNY-SUR-ORGE - 3 Allée des Épis	VEFA	41	13	17	11		
91	SAVIGNY-SUR-ORGE - 45 Bvd Aristide Briand	VEFA	38	7	9	7	15	
91	VILLEMORISSON-SUR-ORGE - 80 Route de Corbeil	VEFA	22	7	9	6		
92	BOULOGNE-BILLANCOURT - 51 Place des Ailes	AA	46	5	10		31	
92	COLOMBES - 2 Rue Ambroise Paré	AA	11		6	5		
92	COURBEVOIE - 47 Rue des Fauvelles	VEFA	78	45	20	13		
92	COURBEVOIE - 47 Rue des Fauvelles	VEFA	71		40	31		

Dpt	Opération	Nat	Nb logts	PLAI	PLUS	PLS	LLI / PLI	Libre
92	MONTROUGE - 44 Avenue Verdier	AA	7	4	1	2		
92	RUEIL-MALMAISON - 60 Avenue Paul Doumer	VEFA	31		8	23		
92	Saint-cloud - 23 Avenue Bernard Palissy	VEFA	12	4	8			
93	DUGNY - Avenue du Général de Gaulle-116879	VEFA	88				88	
93	DUGNY - Avenue du Général de Gaulle-126031	VEFA	39			39		
93	GAGNY - 143 Rue Vaillant Couturier	VEFA	19	6	8	5		
93	GOURNAY-SUR-MARNE - 30 Rue des Fougères	MOD	12	5	5	2		
93	LE RAINCY - 56 Avenue Thiers	AA	18	5	9	4		
93	LES PAVILLONS-SOUS-BOIS 159 Avenue Aristide Briand	VEFA	32	10	13	9		
93	LES PAVILLONS-SOUS-BOIS 159 Avenue Aristide Briand	VEFA	40				40	
93	LIVRY-GARGAN - 31 Boulevard de l'Europe	VEFA	18				18	
93	LIVRY-GARGAN - 31/35 Boulevard de l'Europe	VEFA	25	8	10	7		
93	PANTIN - 8 Rue Paul Bert	VEFA	27	5	14	8		
93	VAUJOURS-(Picard) - 13 rue Louis Dumas	VEFA	70	11	15	9	35	
93	VAUJOURS - 48 Rue de Meaux	VEFA	25	8	10	7		
93	VAUJOURS - 48 Rue de Meaux	VEFA	58				58	
94	CHOISY-LE-ROI - 10 Avenue des Marronniers	VEFA	20				20	
94	FONTENAY-SOUS-BOIS-186 Avenue du Maréchal De-Lattre-de-Tassigny	VEFA	33	10	10	13		
94	FONTENAY-SOUS-BOIS - 36 Rue des Mocards	VEFA	10	4		5	1	
94	LA QUEUE-EN-BRIE - 37 Rue du Chemin Vert	VEFA	21	6	8	7		
94	LE KREMLIN-BICETRE - 2 Rue du Général Leclerc	AA	24	4	4	4	12	
94	LE PERREUX-SUR-MARNE-130 Avenue du 8 Mai 1945	AA	13	4	5	4		
94	NOGENT-SUR-MARNE 10 Rue des Héros Nogentais	VEFA	16		11	5		
94	VILLIERS-SUR-MARNE Boulevard de Bishop's Stortford	MOD	54			27	27	
95	ARGENTEUIL - 5 Rue Blaise Pierre	VEFA	49				49	
95	BESSANCOURT - 1 Avenue Charles de Gaulle	MOD	7	5	2			
95	BESSANCOURT - Rue des Genetes	MOD	2					2
95	BESSANCOURT - Rue des Genetes	MOD	15	9	4	2		
95	BESSANCOURT - ZAC DES MEUNIERES LOT 19	VEFA	29	9	12	8		
95	SAINT-PRIX - 99 Avenue du Général Leclerc	VEFA	6	2	2	2		
95	SARCELLES - 1 Allée Paul Painlevé	AA	40			40		
<b>Total</b>			<b>2 112</b>	<b>425</b>	<b>579</b>	<b>543</b>	<b>563</b>	<b>2</b>

## 2. LES LIVRAISONS

Dpt	Opération	Nat	Nb logts	PLAI	PLUS	PLS	LLI/PLI	Libre
75	PARIS 15 - 4 Rue de Dantzig	AA	10				10	
75	PARIS 05 - 3 Boulevard Saint-Marcel	AA	8				8	
75	PARIS 15 - 226 Rue Lecourbe	AA	44	4	8		12	20
77	LONGPERRIER - Zac des Archers	VEFA	117	44	51	22		
77	LONGPERRIER - Zac des Archers MAI	VEFA	9		9			
77	THORIGNY-SUR-MARNE - 14-16 Rue de la gare	VEFA	17	4	9	4		
77	THORIGNY-SUR-MARNE 14 16 RUE DE LA GARE LLI-106581	VEFA	24				24	
77	VENEUX-LES-SABLONS - 5 Rue des Belles Mères	VEFA	20	5	6	9		
78	ANDRESY-Bât A - 1 <sup>er</sup> Tr intergéré rue Martyrs de Chateaubriand	VEFA	16			16		
78	ANDRESY-Bât C - 1 <sup>er</sup> Tr intergéré rue des Martyrs de Chateaubriant	VEFA	37	16	21			
78	ANDRESY-Bât F - Tr2 rue Martyrs de Chateaubriant	VEFA	46	14	19	13		
78	Bois-d'Arcy - 70 Av Jean Jaurès-LLI-103833	VEFA	16				16	
78	Bois-d'Arcy - 70 avenue Jean Jaures-102822	VEFA	14	6	8			
78	BULLION - 343 Rue de Noncienne	MOD	11	3	6	2		
78	CONFLANS-STE-HONORINE 19 RUE PIERRE LE GUEN	VEFA	24	7	10		7	
78	CONFLANS-STE-HONORINE - 64 Rue Pasteur	VEFA	20	4	10	6		
78	ECQUEVILLY - Rue Jules Ferry-106695	MOD	4	4				
78	HOUILLES - 16-26 Rue Vercingetorix	VEFA	72	21	35	16		
78	HOUILLES - 7/7 Bis Rue Faidherbe	MOD	42	13	19	10		
78	JOUY-EN-JOSAS - Place de la Marne	VEFA	8	2	3	3		
78	JUZIERS - 6 Square Baroche	VEFA	27	8	11	8		
78	LE VESINET - 34 route de la Passerelle	VEFA	27	9	14	4		
78	MAISONS-LAFFITTE - 31-35 Rue du Fossé	VEFA	21	7	14			
78	MARLY-LE-ROI - 55 rue Auguste Renoir	MOD	35	11	17	7		
78	MEZIERES-SUR-SEINE 22 Avenue de la Gare-102876	VEFA	20	6	14			
78	MEZIERES-SUR-SEINE 22 Avenue de la Gare-LLI-105595	VEFA	8				8	
78	MEZIERES-SUR-SEINE - 31 Avenue de la Gare	VEFA	18	5	9	4		
78	NOISY-LE-ROI - Rue Chevrelop	VEFA	56	17	24	15		
78	ST-GERMAIN-EN-LAYE Rue Henri Dunant Rue Turgot	VEFA	15	4	9	2		
78	VELIZY-VILLACOUBLAY 7 Avenue Morane Saulnier	VEFA	26	9	12	5		
78	VELIZY-VILLACOUBLAY 7 Avenue Morane Saulnier	VEFA	26	9	12	5		
78	VELIZY-VILLACOUBLAY 7 Avenue Morane Saulnier	VEFA	35	12	16	7		
78	VILLEPREUX 151 VERSAILLES	AA	1					1
91	BRUNOY - 49 Avenue du Général Leclerc	AA	23	7	9	7		

Dpt	Opération	Nat	Nb logts	PLAI	PLUS	PLS	LLI/PLI	Libre
91	CHILLY-MAZARIN - 33 Domaine du Château	AA	59	18	24	17		
91	DRAVEIL - 134 Boulevard Henri Barbusse 102872	VEFA	14	2	5	7		
91	DRAVEIL - 134 Boulevard Henri Barbusse- LLI-103835	VEFA	30				30	
91	JUVISY-SUR-ORGE - Avenue d'Estienne D'Orves 102880	VEFA	12			12		
91	JUVISY-SUR-ORGE - Avenue d'Estienne d'Orves 103837	VEFA	38				38	
91	Monthéry - 23 Chemin des Louis Blancs	VEFA	34	10	24			
91	SAINTE-GENEVIEVE-DES-BOIS 2 Allée des Charmes	VEFA	15	3	7	5		
91	SAVIGNY-SUR-ORGE - 10 12 rue des Giroflées	VEFA	9		4	5		
91	SAVIGNY-SUR-ORGE - 41 rue de Vigier (clinique)	VEFA	20	6	8	6		
91	SAVIGNY-SUR-ORGE - 91 rue du Billoir	VEFA	12	6	6			
92	ASNIERES-SUR-SEINE 6 Avenue Du Docteur Fleming - 101810	VEFA	76	23	30	23		
92	ASNIERES-SUR-SEINE 6 Avenue Du Dteur Fleming - LLI-105006	VEFA	37				37	
92	ASNIERES-SUR-SEINE Parc d'Affaire - A3-A4	VEFA	74	22	30	22		
92	BAGNEUX - 116 Avenue Aristide Briand	VEFA	47	12	23	12		
92	BOULOGNE-BILLANCOURT - 51 Place des Ailes	AA	46	5	10		31	
92	COLOMBES - 2 Rue Ambroise Paré	AA	11		6	5		
92	GENNEVILLIERS - Avenue Gabriel Péri	MOD	50	10	40			
92	GENNEVILLIERS Avenue Gabriel PERI-Rés Etudiante	MOD	100			100		
92	MONTROUGE - 115-117 Avenue Henri Ginoux	VEFA	13	5	5	3		
92	MONTROUGE - 44 Avenue Verdier	AA	8	4	1	2		1
92	MONTROUGE - 89 Avenue Pierre Brossolette	VEFA	9	3	3	3		
92	NANTERRE - 150 rue des Suisses	MOD	9		9			
92	NEUILLY-SUR-SEINE - Ile de la Jatte	VEFA	72	22	50			
92	SCEAUX - 14 Berry	VEFA	12		6	6		
92	SURESNES - 31 Rue Fernand Forest	VEFA	24			24		
93	BAGNOLET - Place Sampaix	MOD	63	20	40	3		
93	BOBIGNY - Avenue Karl Marx	MOD	46				46	
93	COUBRON - 4 Rue de Vaujours	VEFA	16	5	8	3		
93	LE BOURGET - Avenue de la Division Leclerc	VEFA	32			32		
93	LE RAINCY - 56 Avenue Thiers	AA	18	5	9	4		
93	LES LILAS - 42 Rue des Bruyeres	MOD	22	6	9	7		
93	LES PAVILLONS-SOUS-BOIS 154 Avenue Aristide Briand	VEFA	54	14	17	13	10	

RAPPORT DE GESTION 2021

Dpt	Opération	Nat	Nb logts	PLAI	PLUS	PLS	LLI/PLI	Libre
93	LES PAVILLONS-SOUS-BOIS 205 Avenue Jean Jaurès	VEFA	23	7	10	6		
93	LIVRY-GARGAN - 1 ALLEE DES HETRES-102558	VEFA	36	11	16	9		
93	LIVRY-GARGAN - 1-3 Rue du Docteur Herpin	VEFA	13	4	6	3		
93	LIVRY-GARGAN 56 avenue Winston Churchill - LLI - 102808	VEFA	15				15	
93	LIVRY-GARGAN 56 avenue Winston Churchill - 102670	VEFA	30	9	12	9		
93	MONTREUIL - 43-45 avenue Faidherbe	MOD	51	11	24	16		
93	MONTREUIL - 43 45 avenue Faidherbe 102689 - Rés Etudiante	MOD	104			104		
93	MONTREUIL - 67 avenue Pasteur - LLI - 102792	VEFA	83				83	
93	MONTREUIL - 67 avenue Pasteur - LLS - 102769	VEFA	42	9	21	12		
93	NOISY-LE-GRAND - Zac Maille Horizon C4	VEFA	52	14	24	14		
93	PANTIN - 23 avenue Victor Hugo	VEFA	19	4	10	5		
93	PANTIN - 59 Rue Jules Auffret	VEFA	16	8	3	5		
93	VILLEMOMBLE - 18 Allée de la Tour	VEFA	6	2	2	2		
93	VILLEMOMBLE - 19 Rue Offenbach	VEFA	9	3	3	3		
94	CHAMPIGNY-SUR-MARNE 15 Rue Rosignano Marittimo	VEFA	18	6	7	5		
94	CHAMPIGNY-SUR-MARNE 41 Rue Alexandre Fourny	VEFA	126		88	38		
94	FONTENAY-SOUS-BOIS 16 Avenue de Stalingrad	VEFA	17	4	2	11		
94	LE KREMLIN-BICETRE 2 Rue du Général Leclerc	AA	26	4	4	4	12	2
94	LE PERREUX-SUR-MARNE 130 Avenue du 8 Mai 1945	AA	13	4	5	4		
94	NOGENT-SUR-MARNE 118 Boulevard de Strasbourg	VEFA	14	5	6	3		
94	RUNGIS - 8 rue Vuillefroy de Silly	VEFA	63	19	31	13		
94	RUNGIS - Parc Icade 2-6 rue Vuillefroy de Silly LLI-102571	VEFA	21				21	
94	SUCY-EN-BRIE - 26 Rue du Grand Val	VEFA	5	1	1	3		
94	VALENTON - Rue du Colonel Fabien	VEFA	90	27	27	36		
95	EAUBONNE - 3 rue Gabriel Péri 1 Bld de la Mairie et 4 Avenue Voltaire	VEFA	20	6	9	5		
95	ENGHIEN-LES-BAINS - 3 Boulevard Cotte	VEFA	10	3	5	2		
95	FOSES-ZAC Centre Ville - Ilot Mesnil Centre	MOD	41			8	33	
95	HERBLAY - 15 Rue d'Argenteuil	VEFA	38	11	8	19		
95	LOUVRES-Ilot J-Zac ecoquartier frais lieux	VEFA	40	12	28			
95	PIERRELAYE - 27 Avenue de Général Leclerc	VEFA	20	1	8	11		
95	Saint-Prix-route de Montmorency	VEFA	23	7	9	7		
95	Saint-Witz - Rue du Haut de Senlis	VEFA	33	10	17	6		
95	SARCELLES - 1 Allée Paul Painlevé	AA	40			40		
95	VAUREAL - Avenue Boris Vian	VEFA	79	23	32	24		
<b>Total</b>			<b>3 215</b>	<b>677</b>	<b>1 167</b>	<b>906</b>	<b>441</b>	<b>24</b>

# ANNEXE 3

## RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE EXERCICE 2021

Établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 12 avril 2022.

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise a notamment pour objet de rendre compte des conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale, des éventuelles délégations en matière d'augmentation de capital, des mandats exercés par les mandataires sociaux dans toute société au cours de l'exercice 2021 et de la modalité d'exercice de la Direction Générale.

### 1. Modalité d'exercice de la direction générale

Conformément à l'article L. 225-51-1 alinéa 1 du Code de commerce et en application de l'article 16 des statuts de la Société, le Conseil d'Administration réuni le 15 juin 2021 a décidé de maintenir le mode de Direction qui était précédemment en vigueur, à savoir confier la Direction Générale de la Société à une personne physique distincte du Président du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'administration du 16 décembre 2021, après avoir constaté que le mandat de Pascal VAN LAETHEM arrivait à expiration le 24 février 2022, en raison de la limite d'âge fixé à 65 ans par les statuts, a décidé de le proroger jusqu'au 15 mars 2022 au plus tard. Ce même Conseil d'administration a nommé Stéphane DAUPHIN, en qualité de Directeur général, à effet du 7 mars 2022.

### 2. Examen des conventions intervenues directement ou indirectement entre un mandataire social de la société ou l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une part et une filiale directe ou indirecte de la société

Aucune convention de ce type n'a été portée à la connaissance de la Société.

### 3. Récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentation de capital

Aucune délégation de pouvoirs en matière d'augmentation de capital n'a été consentie par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration.

#### 4. Liste des mandats exercés par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2021

	SOCIETE	MANDAT
Jérôme Bédier	Seqens	Président du Conseil d'Administration
	Conseil de Surveillance de CDC-Habitat	Membre
	Equalogy	Président
Christiane Pierre	Seqens	Vice-Présidente jusqu'à l'Assemblée générale du 15 juin 2021
Barbara Thocquenne	Seqens	Vice-Présidente depuis l'Assemblée générale du 15 juin 2021
	SCI Trophe	Gérante
Josiane Fisher	Seqens	Représentant permanent des Hauts de Seine
François Cholley	Seqens	Représentant permanent cœur d'Essonne Agglomération
Alexandre Pueyo	Seqens	Représentant permanent du Val d'Oise
	Val d'Oise Habitat	Représentant permanent du Val d'Oise
	SEMAMO	Représentant permanent du Val d'Oise
	SMEAG de l'Ile de loisirs de Cergy-Pontoise	Représentant permanent du Val d'Oise
Nicole Le Flecher	Seqens	Représentante permanente d'action logement immobilier
	Astria developpement	Administrateur
		Membre représentant Seqens au comité d'orientation et de surveillance
	Seqens Accession	Vice-Présidente depuis le 8 septembre 2020
Virginie Rhéa	Seqens	Administrateur
	Erigères	Administrateur
	ACMS	Administrateur
Philippe Thel	Seqens	Administrateur
	Inl'i	Administrateur
Sandra Bues-Piquet	Seqens	Administrateur
	I3F	Administrateur
	Inl'i	Administrateur
Danielle Dubrac	Seqens	Administrateur
	Sabimmo	Gérante
	FDG (holding francis dubrac gestion)	Associée
François Boneu	Seqens	Représentant permanent de Logétude jusqu'à l'Assemblée générale du 15 juin 2021
	Seqens Solidarités	Représentant permanent Habitat et Humanisme Ile-de-France
	Layris, SA	Président
Christelle Parneix	Seqens	Représentant permanent de Logétude depuis l'Assemblée générale du 15 juin 2021
	Seqens Solidarités	Représentant permanent d'Habitat Humanisme Ile de France depuis le 8 avril 2021
Olivier BLONDIN	Seqens	Administrateur Représentant permanent de Seqens Solidarités
	Seqens Solidarités	Représentant permanent Action Logement Immobilier
Zouheir El Kanso	Seqens	Administrateur
Brigitte Gotti	Seqens	Administrateur
	Seqens Accession	Présidente du Conseil d'administration
	DPI Développement ( SA)	Administrateur
	ABAXA (SCI)	Co- gérante depuis 2005
	BGX ( SA)	Directrice générale
SIPAC (SA)	Administrateur	
Franck Viennot	Seqens	Administrateur représentant des locataires
Ivan Clément	Seqens	Administrateur représentant des locataires
Pascal Van Laethem	Seqens	Directeur Général
	Seqens Accession	Représentant permanent Seqens
	Seqens Accession	Représentant permanent Action Logement Immobilier
	Nanterre Cop Habitat	Représentant permanent d'Action Logement Immobilier
	Citallios	Représentant permanent de Seqens – Censeur
SEM Sceaux Bourg-la-Reine Habitat	Représentant permanent de Seqens	
Rémy Jacquier	Seqens	Administrateur
	Oxand Holding	Président
	Oxand Holding	Administrateur
	Oxand SARL	Gérant
Infrasim.ai	Administrateur	
André Kuster	Seqens	Administrateur représentant des locataires
Emmanuel Dezellus	Seqens	Censeur depuis le Conseil d'administration du 15 juin 2021
	Seqens Solidarités	Président du Conseil d'Administration
	Dezell'immo	Président SASU



Seqens 

---

Groupe ActionLogement

LE LOGEMENT  
**AVEC VOUS**

[www.seqens.fr](http://www.seqens.fr)

