

RIVP
Bailleur social, innovant,
solidaire et éthique

DPEF 2023

Déclaration de performance extra-financière

—
Exercice 2023

RIVP

Nous connaître

- En quelques mots (p.4)
- Périmètre de la Déclaration (p.5)
- Notre histoire (p.6)

Nous créons de la valeur

- Nos ressources ; nos relations d'affaires (p.8)
- Nos activités (p.13)
- Quelques réalisations (p.22)
- Notre stratégie et nos perspectives (p.28)
- Synthèse : Notre stratégie et nos perspectives (p.30)
- Synthèse : Notre modèle d'affaires (p.31)

Maitriser nos risques

- Introduction (p.33)
- Accompagner les publics fragiles (p.34)
- Maintenir les conditions du dialogue avec les parties prenantes (p.41)
- Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone (p.44)
- Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser (p.50)
- Assurer santé, sécurité et conditions de travail des collaborateurs (p.53)
- Respecter santé et sécurité des parties prenantes externes (p.56)
- Veiller à la qualité des prestations externalisées (p.58)
- Garantir la loyauté des pratiques (p.62)
- Synthèse de l'exercice et des risques (p. 64)

Méthodologie et commentaires

- Modèle d'affaires (p.68)
- Analyse des risques (p.68)
- Commentaires OTI (p.72)



Nous connaître



Le groupe RIVP (Régie immobilière de la Ville de Paris) a pour vocation de gérer et construire une offre résidentielle accessible sous toutes ses formes (logements sociaux et abordables, résidences sociales...), essentiellement sur le territoire de la Ville de Paris dont il accompagne depuis un siècle la politique en matière de logement. Le groupe construit et gère également des locaux à usage économique (locaux d'entreprise, commerces, etc.) et professionnel (ateliers, etc.). Il est constitué de trois sociétés : La RIVP, HSF et Hénéo, décrites ci-après.

Créée en 1923 pour construire et gérer des immeubles à loyers modérés à l'usage des classes moyennes, la RIVP est aujourd'hui pleinement investie dans l'objectif de la ville de Paris, qui est devenue son actionnaire majoritaire en 2007, d'atteindre 40% de logements abordables dont 30 % de logements sociaux sur le territoire parisien.

La RIVP est la première société d'économie mixte locale en France, elle est le 2^{ème} bailleur de logements sociaux parisien. La RIVP a été amenée à développer son patrimoine de manière intensive à la fois à travers la production nouvelle et le conventionnement de logements existants, principalement dans les arrondissements et quartiers déficitaires en logement social.

La qualité de service et la maîtrise des charges et impacts environnementaux, sont au cœur de nos activités de construction, de gestion et d'entretien de nos logements. Cette qualité est la clé pour la pérennisation de nos activités et la satisfaction des locataires.

La RIVP est un acteur complet : logements, commerces, vie associative mais également développement économique, au service de la relocalisation de la production et de l'innovation. La RIVP figure parmi les leaders européens pour la gestion et l'animation d'incubateurs et hôtels d'entreprises destinés aux jeunes entreprises innovantes.

Le groupe RIVP se compose, également, de :

Hénéo
est une filiale
RIVP

Société par actions simplifiée détenue à 99,9% par la RIVP, et acteur engagé de la politique sociale parisienne, Hénéo développe et gère des solutions **d'hébergement temporaire adaptées à la** diversité de ses résidents. Cette offre variée de logement a pour objectif de leur permettre une étape dans leur parcours résidentiel, notamment en vue de trouver un logement pérenne par la suite.

Afin de répondre aux différents besoins d'hébergement des résidents, cette diversité se retrouve dans la nature des résidences gérées par notre filiale : résidences sociales, foyers logements, résidences parahôtelières, résidences universitaires, résidences pour chercheurs et artistes, logements pour les fonctionnaires ou salariés en mobilité etc.

En 2023, Hénéo, c'est 151 collaborateurs et 33,5 M€ de chiffre d'affaires.


est une filiale
RIVP

Hsf est une entreprise sociale pour l'habitat, filiale de la RIVP, active depuis 1975 pour la production, la gestion et l'entretien de logements sociaux situés dans Paris et certaines communes limitrophes. Le patrimoine d'hsf se compose principalement de petits immeubles collectifs de logements sociaux accueillant les locataires présentés par une diversité de réservataires.

En 2023, HSF c'est 65 collaborateurs et 31,6 M€ de chiffre d'affaires.

Périmètre de la Déclaration

La RIVP a fait le choix d'exclure HSF et Hénéo du périmètre du reporting. Il n'y a actuellement pas de consolidation des comptes au niveau du groupe, de fait, la DPEF n'est pas non plus consolidée au niveau du groupe. La présente déclaration ne porte que sur l'entité RIVP.

1923 Création de la RIVP

1975

Création d'Habitat social français (HSF), une Entreprise sociale pour l'habitat détenue à 52 % par la RIVP, qui gère désormais près de 5 000 logements.

1987

Entrée dans le groupe RIVP de la société hôtelière Le Richemont, qui deviendra Hénéo en 2018.

La Ville de Paris devient actionnaire majoritaire du groupe RIVP.

2007

La RIVP reprend 11 785 logements gérés par la Sagi (Société anonyme de gestion immobilière).

2012

La RIVP met en place un régime conventionnel avec la Ville de Paris et passe à 73 % de logements conventionnés, dont 60 % de logements assimilés PLAI (financés par le Prêt locatif aidé d'intégration) et PLUS (financés par le Prêt locatif à usage social).

2013

Création du Service relation locataires (SRL).

2014

Reprise du patrimoine d'immobilier d'entreprises de la SNI (Société nationale immobilière) et création de la DDGIE (Direction du développement et de la gestion de l'immobilier d'entreprise).

2014

Signature d'une convention avec la Ville de Paris pour décliner les objectifs du Programme local de l'habitat (PLH) en matière d'accessibilité des logements, convention renouvelée en 2020.

2020

Le groupe RIVP élabore une stratégie bas carbone.

2019

Renouvellement de la Convention d'utilité sociale (CUS) pour la période 2019-2025.

2018

Création de la Direction des politiques sociales.

2017

Adoption du Plan stratégique de patrimoine (PSP) pour dix ans.

2020

La RIVP définit son plan d'action en faveur de la nature en ville.

2021

Le groupe RIVP lance sa démarche participative pour la formalisation de son plan stratégique 2032.



Nous créons de la valeur



Afin de répondre au mieux à ses engagements et réaliser ses activités et missions, la RIVP s'appuie sur un ensemble de ressources en lien avec des parties prenantes stratégiques.

Nos locataires

[#Relations d'affaires](#) [#Locataires](#)

La mission première de la RIVP est celle de loger, ce depuis sa création en 1923, afin de remédier à la pénurie de logements. Ceci fait des locataires de la RIVP, dans leurs grandes diversités (habitations, parkings, commerces, immobilier d'entreprises), et de leurs représentants, une partie prenante de premier ordre.

Plus de 54 000 ménages sont titulaires de bail d'habitation à la RIVP, hors personne morale.

A l'issue des élections des représentants des locataires au Conseil d'Administration de la RIVP qui se sont déroulées en décembre 2022, les 3 sièges sont pourvus par les associations suivantes :

- SLC – CSF avec 43,12% des voix
- CNL 75 avec 17,16% des voix
- CLCV – Paris avec 14,87% des voix

Nos Energies Consommées

[# Ressources](#) [#Energies](#)

La RIVP achète l'électricité des parties communes de ses immeubles ainsi que le gaz et la chaleur du réseau urbain quand le chauffage ou l'eau chaude sanitaire est collectif.

Cela représente plus de 110 GWh de gaz, plus de 100 GWh de chaleur urbaine et plus de 50 GWh d'électricité par an.

Par ailleurs, l'énergie représente une charge importante sur les budgets des foyers français. Dans le parc social, le chauffage et l'eau chaude représente environ 36% des charges des locataires (poste le plus important). Cela fait de l'énergie un enjeu majeur pour la RIVP qui s'engage à l'amélioration du reste à vivre de ses locataires.

Le mix énergétique du parc de logements (en nombre de logements chauffés) de la RIVP se divise environ comme suivant :

- 40 % de gaz (collectif et individuel)
- 22 % de chaleur urbaine (vapeur)
- 38 % d'électricité

Par ailleurs, le réseau CPCU (Compagnie Parisienne de Chauffage Urbain) fournit une énergie à 50 % renouvelable et l'électricité des parties communes achetée par la RIVP est à 100 % de l'électricité certifiée renouvelable.

Un patrimoine existant d'exception

[#Ressources](#) [#Patrimoine](#)

Avec une activité de développement du logement ancrée dans l'ADN, l'histoire et les engagements de l'entreprise, la RIVP – créée en 1923 – gère un patrimoine riche en variété de périodes de constructions, de procédés constructifs, de tailles, régimes juridiques et localisation sur l'agglomération parisienne.

Hôtels particuliers, immeubles en briques des Grands Maréchaux, nouveaux programmes en pierres de tailles et immeuble en bois et terre à venir constituent une richesse pour la RIVP.

La RIVP, c'est 55 935 logements dont 78,6 % sont conventionnés, 36 679 places de parking et 482 290 m² de locaux professionnels.

Ces logements sont distingués en deux catégories :

- les logements en pleine propriété où la RIVP est propriétaire du foncier et du bâti ;
- les logements sous bail où la RIVP dispose du foncier propriété d'un tiers (Ville de Paris, AP-HP (Assistance Publique Hôpitaux de Paris), ...) via un bail emphytéotique et elle est propriétaire des logements jusqu'au terme du bail.

Le parc de la RIVP, relativement ancien, présente des périodes et procédés constructifs différents, impliquant des besoins importants et variés en termes de maintenance et de réhabilitations.

Le parc conventionné est à 99% localisé sur Paris. A Paris, 45% des logements conventionnés de la RIVP sont concentrés sur 3 arrondissements : 13ème, 19ème et 20ème arrondissement. Leur proportion a diminué (ils représentaient 49% en 2010) traduisant la volonté de rééquilibrer l'offre de logement social sur le territoire parisien.

Notre territoire

#Ressources #Relations d'affaires #Territoire

Avec environ 92% de notre patrimoine dans Paris Intramuros et 8% répartis sur 5 départements limitrophes et avec la Mairie de Paris en actionnaire majoritaire (79,74% de l'actionnariat - 10 des 12 administrateurs), l'ancrage territorial de la RIVP est central.

Les acteurs de l'agglomération parisienne deviennent alors des parties prenantes incontournables mais également des partenaires essentiels dans la réalisation de ses activités. De fait, les associations locales, les services techniques des mairies et les services déconcentrés de l'Etat sur l'agglomération parisienne représentent des partenaires de travail réguliers.

Les immeubles en Quartier prioritaire de la politique de la Ville (QPV) représentent 15% du parc en 2018 contre 3% en 2010. La carte des Quartiers prioritaires de la politique de la Ville évoluera en 2024, avec le renouvellement des contrats de ville pour la période 2024-2030 effectif au 1^{er} janvier 2024.

En outre, en tant qu'acheteur public majeur du territoire, la RIVP participe au développement économique de celui-ci.

Enfin, la RIVP, de par son importante activité d'immobilier d'entreprise, participe activement au tissu économique local.

La RIVP est également, fortement intégrée dans son réseau professionnel (adhésion à l'USH, échanges réguliers avec les confrères, partenariats locaux, etc.). Les autres bailleurs parisiens, les acteurs de la construction, du développement durable ou de l'accompagnement social, au niveau local comme national, représentent des partenaires incontournables.

Nos produits et services entrants, nos fournisseurs

#Ressources #Relations d'affaires #Fournisseurs

La RIVP, dans la réalisation de ses activités et missions, a fait le choix d'en externaliser une part largement majoritaire (entretien des espaces verts, entretien courant, gros entretien, travaux, exploitation des équipements techniques, etc.). Cela fait de ses fournisseurs des parties prenantes incontournables dans la réalisation de ses objectifs.

La RIVP travaille avec plus de 1 000 fournisseurs ayant plus de 5 k€ de chiffre d'affaires annuels.

En tant qu'acheteur et investisseur important, la RIVP a, de fait, une responsabilité vis-à-vis de ces fournisseurs mais également vis-à-vis de ses autres parties prenantes. Ce qui se traduit par des enjeux en matière de loyauté de pratiques, de qualité des services et prestations et d'efficacité des investissements.

Nos Collaborateurs

#Ressources #Relations d'affaires #Capital Humain

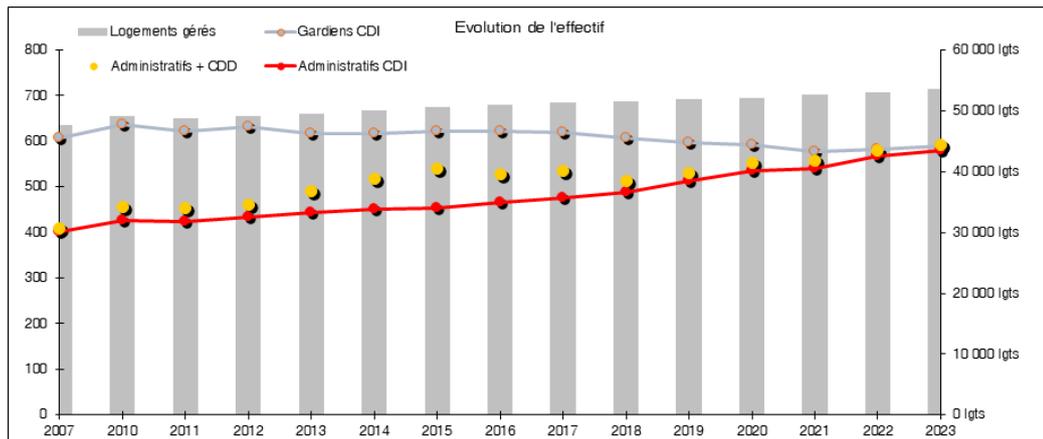
Effectifs au 31/12/2023 dont répartition femmes/hommes

Attribuer un logement, faire vivre un bail, accompagner les locataires, améliorer le patrimoine, construire, nouer des partenariats, suivre la qualité de service, exploiter la donnée, rien de tout cela ne serait possible sans les collaborateurs de la RIVP.

	Femmes	Hommes	Effectif en 2023	Effectif en 2022
Administratifs cadres et maîtrise (CDI)	354	190	544	531
Administratifs employés (CDI)	26	10	36	37
Sous-total administratifs en CDI	380	200	580	568
Administratifs en contrat à durée déterminée	10	1	11	13
Administratifs alternants	27	18	45	41
Total Administratifs	417	219	636	622
Gardiens et employés d'immeubles CDI	336	253	589	582
Gardiens et employés d'immeubles CDD	19	12	31	18
Gardiens alternants	1	6	7	0
Total gardiens	356	271	627	600
Effectif total	773	490	1 263	1 222

Afin de s'assurer, en permanence, d'un fonctionnement harmonieux et efficace pour l'atteinte de ses objectifs, la RIVP veille à l'adéquation de ses effectifs à ses activités.

Évolution des effectifs/logements



Par ailleurs, une attention toute particulière est donnée au rôle pivot des gardiens dans la gestion de proximité, fondamentale pour la qualité de service rendu aux locataires. Dans son projet stratégique RIVP 2032, la RIVP s'engage à maintenir le ratio de nombre de logements gérés par gardien et RTS.

Ainsi, en 2023, pour 794 logements il y a environ 1 RTS ou CdP, et 1 gardien pour environ 97 logements.

L'entreprise est, également vigilante à adapter ses métiers aux évolutions sectorielles, notamment en faisant évoluer son organigramme ou en adaptant les plans de formations par filières métiers.

La RIVP, pour ce faire, mise fortement sur la formation de ses collaborateurs.

Les collaborateurs de la RIVP sont, également, des parties prenantes de l'entreprise via leurs représentants.

Le CSE (Comité Social et Economique), élu en 2022, réunit les partenaires sociaux.

Nos ressources financières

#Ressources #Finances

Pour la RIVP, le renforcement de l'autonomie financière est un principe qui guide l'action de la société et un prérequis capital.

De la fin des conventions de soldes avec la Ville de Paris à la fin des années 2000, aux incidences de la loi de finances 2018, à l'impact de la crise sanitaire de 2020, cette recherche d'autonomie est devenue essentielle à la permanence de l'activité et des missions de la RIVP. Elle reste d'actualité en 2023 avec :

- une inflation qui se poursuit, notamment sur les coûts de l'énergie et les coûts de la construction ;
- l'augmentation du taux du livret A et donc des annuités de emprunts ;
- l'augmentation de la taxe foncière à Paris.

	2012	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Autofinancement RIVP	4,81%	6,94%	8,96%	10,85%	8,94%	8,25%	8,66%	10,91%	9,31%	10,4%	9,01%
Annuités d'emprunt locatives / loyers	48,53%	50,46%	47,80%	47,14%	47,52%	47,26%	45,78%	43,79%	45,93%	45,7%	43.05%

Cette autonomie passe par :

- une efficacité des investissements ;
- une sobriété dans le fonctionnement ;
- une diversification de l'offre (logement social, logement libre, immobilier d'entreprise, commerces, parkings).

La RIVP en quelques chiffres :

- 655 M€ de chiffre d'affaires
- 9,01% d'autofinancement/loyers perçus
- 45,7% d'endettement (annuités/loyers)

Par ailleurs, les ressources financières de la RIVP prennent leur source dans les loyers perçus, les charges récupérées, les subventions publiques reçues. Nous avons donc une responsabilité quant à l'efficacité et l'efficacité des investissements et dépenses.

L'information comme matière première

#Ressources #Informations & SI

Planification des investissements, connaissance du patrimoine et des différents équipements, facturation de loyers, récupération des charges, paiement des fournisseurs, suivi des demandes locataires, paiement des salaires, tant d'opérations qui reviennent – en grande partie – à du traitement ou à de l'exploitation de la donnée.

L'information est alors une ressource et une matière première centrale.

De plus les différentes parties prenantes – locataires et institutionnels notamment – ont des attentes fortes en matière d'information dans le contexte actuel. Ainsi, c'est plus de 250 000 appels locataires qui donnent lieu à environ 200 000 interventions sur le patrimoine.

Il s'agit de fait de lui donner une architecture exploitable, de se doter des moyens et des outils adaptés pour l'exploiter, de se moderniser en permanence pour suivre les évolutions sectorielles, répondre aux attentes, assurer la sécurité des données et un traitement correct afin de respecter les droits et intérêts de chacun.

Assurer une gestion locative engagée, gérer et développer notre patrimoine de façon durable et innovante, maîtriser les charges locatives, participer au développement du territoire *en s'appuyant* sur nos ressources, capital humain, fournisseurs, informations, *systèmes d'informations et finances* de façon responsable.

Gestion Locative

Avec plus de 50 000 foyers logés, la gestion locative est au cœur de l'action de la RIVP. Elle se décompose en différents métiers qui suivent le parcours d'un locataire dans son logement.

- Les chargés d'attribution : attribuer un premier logement, gérer les demandes de mutations.
- Les chargés de clientèle : vie du bail de l'entrée dans les lieux aux congés.
- Les conseillers sociaux : accompagner les accidents de parcours et la fragilité.
- Les chargés de contentieux : gérer les contentieux liés aux impayés ou pour trouble de jouissance.

Donner accès à un logement abordable

#Locataires

La Direction des Attributions, créé en 2021, répond à de multiples objectifs :

- attribuer des logements aux demandeurs, en transparence et en veillant aux respects des différents objectifs d'attribution et de publics prioritaires ;
- veiller au taux d'efforts des ménages attributaires ;
- veiller aux intérêts du territoire, en termes de mixité, et des réservataires ;
- maîtriser les délais de vacances des logements.

Accompagner les locataires fragiles

#Locataires

Créée en 2018, réorganisée et renforcée en 2022, la direction des politiques sociales anime l'ensemble des missions d'accompagnement sociale qui s'intègre à notre mission fondamentale de bailleur social. Nos objectifs sont de prévenir les situations de fragilité par un accompagnement dès la signature du bail (accompagnement à l'accès au droit, mise en place de plan d'apurement dès le premier impayé, ...) et d'accompagner les situations problématiques (prévention des expulsions, ...).

Cette stratégie est mise en place en s'appuyant sur la connaissance de l'occupation sociale des immeubles à travers différents outils mis en œuvre. Elle repose également sur un partenariat renforcé avec les différents acteurs de l'accompagnement social pour une prise en charge optimisée des différentes situations.

La DPS accompagne, de même les locataires impactés par des projets de renouvellement urbain, de restructuration lourde ou à l'occasion des regroupements de chambres de bonnes. Enfin, elle s'appuie sur le réseau des responsables de développements social urbain en directions territoriales. En 2023, l'activité du DSU a été structurée autour d'orientations stratégiques et de la redéfinition des process d'instruction des projets.

Gérer et accompagner via une organisation décentralisée

#Locataires

Notre organisation est résolument tournée vers la proximité à travers un réseau de 3 directions territoriales, 14 agences, et plus de 600 gardiens afin de répondre au mieux aux besoins spécifiques de nos locataires sur les différentes résidences.

L'activité en direction territoriale est orientée vers la gestion de proximité, à la fois vis-à-vis du bâti, des aspects techniques et demandes d'intervention et à la fois vis-à-vis de la vie du bail, des aspects locatifs et de la relation avec le locataire.

Conscient de l'importance de proposer à nos locataires de la souplesse et de la diversité dans les modes de contact, notre organisation s'appuie également sur le développement des moyens de communication tel que **l'espace locataire sur internet ou le service relation locataire**. Un système d'astreinte complète ce dispositif afin de permettre à nos locataires de nous contacter H24.

Des pôles d'expertise animent cette organisation autour de 4 thèmes majeurs :

- la qualité ;
- l'entretien et la maintenance ;
- la gestion locative ;
- les politiques sociales.



RÉPARTITION DES AGENCES

SEPTEMBRE 2018

Direction territoriale NORD

Directrice : Joëlle Peyrot

100, rue du Faubourg Saint-Antoine - 75583 Paris Cedex 12

Arrondissements Départements	Agences
11 ^e	Chemin Vert
19 ^e nord	Villette
19 ^e sud	Buttes Chaumont
20 ^e nord	Ménilmontant
20 ^e sud-93	Sainte-Blaise

Direction territoriale CENTRE

Directeur : Pierre Grange

8, boulevard Berthier - 75838 Paris cedex 17

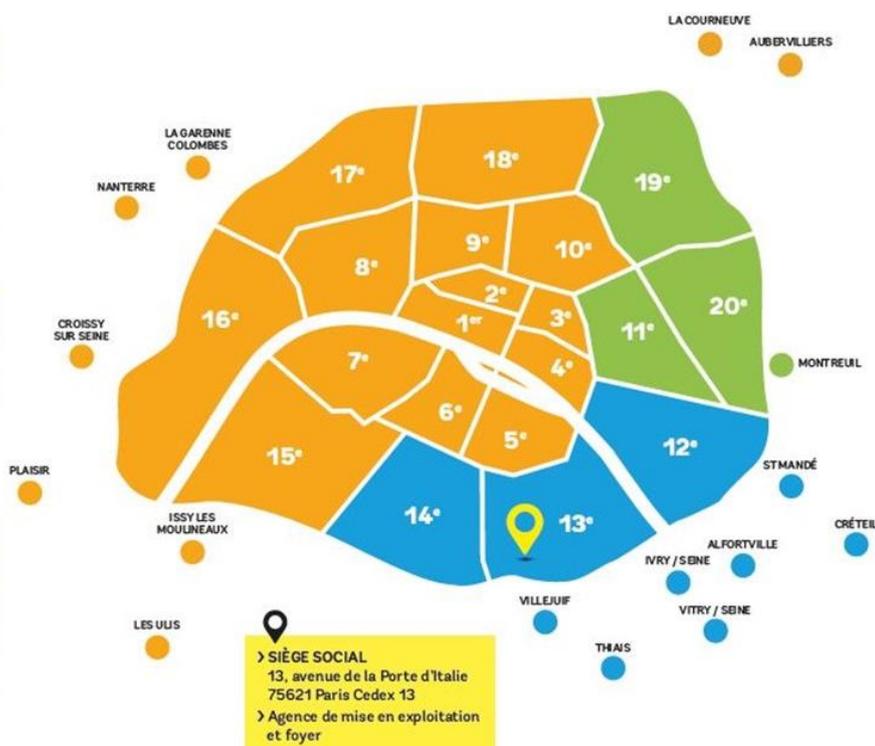
Arrondissements Départements	Agences
8 ^e -16 ^e -17 ^e -78-91-92	Batignolles
1 ^e -2 ^e -3 ^e -4 ^e -9 ^e -10 ^e	Beaubourg
5 ^e -6 ^e -7 ^e -15 ^e	Vaugirard
18 ^e -93-hors Montreuil	Lamarck

Direction territoriale SUD

Directeur : Franck Charvet

13, avenue de la Porte d'Italie - 75621 Paris cedex 13

Arrondissements Départements	Agences
12 ^e -94	Daumesnil
13 ^e nord-94	Nationale
13 ^e sud-94	Tolbiac
14 ^e	Alésia



Garantir un cadre de vie apaisé

#Locataires

L'année 2022 a vu la création de la Direction de la Sureté Tranquillité afin de répondre à l'impérieuse nécessité de mieux prendre en considération les situations d'incivilité et de violence qui peuvent se développer dans certaines résidences et partant, d'être plus actifs pour permettre, notamment, au personnel de proximité d'y faire face et améliorer le cadre de vie des locataires.

Ainsi, la DST constitue un pôle de référence en matière de sécurité tranquillité pour le groupe avec comme triple objectif de :

- garantir aux locataires une jouissance tranquille de leur habitat ;
- garantir la sécurité de nos salariés ;
- améliorer la qualité de vie sur certains sites sensibles par des partenariats renforcés avec – notamment – les forces de l'ordre et le parquet et participer, ainsi, à redonner de l'attractivité à certains quartiers.

Gestion Patrimoniale

Maitriser les charges énergétiques

#Locataires #Energies

Les charges récupérables sont les dépenses d'entretien ou de maintenance qui sont refacturées aux locataires.

Elles sont définies règlementairement :

- par le décret n° 82-955 du 9 novembre 1982 pour les logements sociaux ;
- par le décret n° 87-713 du 26 août 1987 pour les logements libres ;
- par la grille des charges récupérables établie en lien avec les associations de locataires membres du Conseil de Concertation Locative (CCL) et approuvée lors de la réunion du CCL du 15 octobre 2013.

La RIVP a engagé depuis plusieurs années une démarche achats, avec la centralisation de certains marchés et la recherche du juste prix. L'objectif est d'atteindre un optimum de performance entre dépenses et qualité permettant une maîtrise des charges. Cette démarche impacte toutes les dépenses de l'entreprise, y compris, les charges récupérables et permet ainsi, à travers la réduction des charges récupérables, d'améliorer le reste à vivre de ses locataires et prévenir les impayés, s'engageant dans la réduction de ces charges.

Depuis fin 2021, l'envolée des prix de l'énergie a néanmoins fortement impacté les charges des locataires.

Cela conforte la stratégie de la RIVP depuis de nombreuses années, d'investir dans la maîtrise des charges énergétiques : investissement dans des travaux Plan climat (engagement avec la ville de Paris de 1 050 logements programmés par an), remplacement des chaudières individuelles (700 k€ par an), des convecteurs électriques (1,2 M€ par an) ou rénovation des chaufferies (près de 3 M€ par an). Au total, c'est environ 35 M€ qui sont investis annuellement dans des travaux d'économie d'énergie.

Entretien, Améliorer, Adapter

#Patrimoine #Energies

La RIVP mène une politique active d'entretien pour maintenir en état de bon fonctionnement les immeubles et leurs équipements, dans une démarche de qualité de service et de développement durable, démarche prioritaire pour notre entreprise.

Un plan pour assurer le confort et la sécurité des locataires

Le Plan Stratégique du Patrimoine (PSP) pour la période 2017/2026, validé par le conseil d'administration en 2016, prévoit un plan d'investissements de 1 100 millions d'euros sur 10 ans pour maintenir l'état du parc.

Ce plan s'articule autour de 3 axes stratégiques :

1. Maintien au niveau du patrimoine pour répondre aux obligations réglementaires et sécuritaires :
 - l'entretien des réseaux eau chaude et froide sanitaires, eaux pluviales, eaux usées, chauffage et gaz ;
 - le plan de renouvellement des chaudières, environ 200 par an ;
 - le plan de rénovation des chaufferies collectives à raison d'une dizaine par an ;
 - les actions correctives en matière d'amiante sur les 44 groupes concernés ;
 - la Finalisation du programme d'amélioration de la sécurité incendie du patrimoine construit avant 1986 (134 groupes à traiter) ;
 - le remplacement des radiateurs électriques par des convecteurs, au rythme de 1000 logements par an ;
 - la mise en œuvre de la campagne de mise aux normes et de modernisation des cabines ascenseurs : 5 M€ par an de renouvellement récurrent ;
 - la mise en place d'une stratégie patrimoniale en matière d'éclairage qui s'est traduite par l'intégration de recommandations dans les cahiers de préconisation neuf et réhabilitation.
2. Investissement sur le patrimoine pour améliorer les prestations techniques :
 - réaliser les travaux des opérations plan climat déjà programmées ;
 - poursuivre la programmation des réhabilitations énergétiques (étiquettes E, F et G), Conformément au Grenelle et au plan climat de la ville de Paris ;
 - poursuivre le programme d'investissement ILM 28 adapté à la spécificité de ces immeubles
 - réaliser les réhabilitations techniques sur le patrimoine en mauvais état technique (principalement problèmes structurels) ;
 - investir sur le long terme pour améliorer les équipements techniques du patrimoine (façades, étanchéités, ...) ;
 - installer des occultations extérieures quand c'est possible, lancement de la première campagne en 2020 avec 1,5 M€ d'investissement.
3. **Adaptation de notre patrimoine aux enjeux de vieillissement, d'attractivité et de regroupement :**
 - étudier la résidentialisation des groupes les moins attractifs ;
 - mettre en œuvre le plan d'investissement sur les 2 000 locaux professionnels : travaux à la relocation selon standards mis en place et travaux d'accessibilité conformément à l'Ad'AP (Agenda d'Accessibilité Programmé) ;
 - poursuivre la stratégie de sécurisation et de contrôle d'accès des immeubles, notamment par le remplacement des installations obsolètes ;
 - poursuivre la campagne d'harmonisation et réfection des 480 loges gardiens conformément au standard élaboré ;
 - renforcer l'attractivité des parkings en mettant en œuvre la réfection des parkings à enjeux
 - restructurer 450 chambres de bonnes en 150 logements.

Par ailleurs, la mise à jour des DPE sur la totalité de notre patrimoine de logement familial touche à sa fin.

Construire et Réhabiliter

#Patrimoine #Territoire

Un engagement pour augmenter le nombre de logements produits chaque année

Avec près de 56 000 logements gérés, la RIVP est aujourd'hui le 2ème bailleur social parisien et la 1ère **Société d'Economie Mixte** immobilière française. Forte de son expérience dans la construction, la réhabilitation et la gestion de logements sociaux, notre entreprise affiche un engagement de production de 1 000 logements financés par an.

En tant que maître d'ouvrage, la RIVP travaille avec une multitude d'acteurs. Nous disposons d'un cahier des charges complet qui prévoit une multitude d'éléments à respecter pour chaque opération de construction.

Notre cœur de métier est le logement social mais nous nous engageons pour la construction de nombreux programmes dans Paris et plusieurs villes d'Île-de-France :

- Logements libres ;
- Logements intermédiaires ;
- Locaux commerciaux ;
- Hôtels d'entreprises et incubateurs ;
- Ehpad ;
- Résidences sociales, chu et foyers ;
- Equipements publics (crèches, écoles...) ;
- Résidences universitaires ;
- Laboratoires ;
- Ateliers d'artistes.

Construction, réhabilitation, surélévation de petits immeubles ou encore adaptation de logements en faveur des personnes handicapées, de nombreux types de travaux sont réalisés au quotidien par la direction de la construction.

La RIVP dispose notamment d'une grande expérience dans les programmes de réhabilitation, en milieu occupé ou non : ILM 28, petits immeubles faubouriens, ou bâtiments haussmanniens.

La RIVP en quelques chiffres :

- 100 % des constructions nouvelles font l'objet d'un jury de concours et, à partir de 2021, mise en place de commission technique partenariales, pour le choix des maitres d'œuvre retenus pour les opérations de réhabilitations.
 - Hors charges foncières, un investissement réparti entre :
 - 20 % d'honoraires de maitrise d'œuvre
 - 79% de travaux

Le parti pris de la RIVP est de consacrer la « matière grise » nécessaire lors de la conception des projets, notamment dans un souci de durabilité et résilience. Elle veille à sélectionner des maitres d'œuvre et assistant à maitrise d'ouvrage disposant de l'expertise nécessaire pour répondre aux enjeux des opérations conduites par la RIVP ; elle s'assure que leur rémunération permette de conduire de manière qualitative ces opérations.

En 2023, le financement de ces opérations se distribue entre :

- 7 % de fonds propres ;
- 27 % de subventions ;
- 66 % de prêts ;

Développement Territorial

Des partenariats locaux et des actions de développement social urbain

#Territoire

La RIVP, en tant qu'acteur important du territoire, participe activement à la vie locale, notamment à travers la Commission de Soutien aux Initiatives Locales (CSIL) qui décide d'attribuer les aides et soutiens des projets à destination des locataires.

Au-delà de la CSIL, la RIVP noue des partenariats locaux, notamment avec des associations, qui visent à améliorer le cadre de vie, le lien social, la maîtrise des charges, etc. La RIVP développe également des partenariats pour accompagner des publics fragiles, par exemple l'Hôpital Maison Blanche pour l'accompagnement de la fragilité psychologique.

Par ailleurs, la RIVP est un partenaire privilégié et un acteur proactif des politiques de la ville en matière de végétalisation, de propreté et de gestion des déchets. Les équipes de la RIVP et de la Mairie de Paris travaillent en étroite collaboration pour assurer le succès des projets de territoire.

Être un acteur social et solidaire

En 2023, la RIVP a financé aux alentours de 210 projets et 150 associations pour un budget total d'environ 560 000 € répartis :

- 160 000 € via la Commission de Soutien Aux Initiatives Locales (CSIL)
- 75 000 € via le Budget Participatif
- 814 037 € au titre de la TFPB dont environ 295 000 € dédiés à des associations
- 28 500 € via les projets Siège

La RIVP s'investit fortement dans les projets des associations locales favorisant les échanges et le partage autour de thématiques très diverses (activités artistiques, culturelles, sportives, jardins partagés, sensibilisation aux écogestes, fêtes de quartier...). Autant d'initiatives qui concourent à créer les conditions d'une mixité sociale retrouvée au sein des quartiers.

Favoriser le développement économique local

#Territoire #Fournisseurs

Bailleur social majeur de la capitale, la RIVP s'engage aux côtés de la Ville de Paris pour le dynamisme du tissu économique local.

Commerces en pieds d'immeubles et locaux d'activité (hors immobilier d'entreprise)

A travers une offre importante de **locaux commerciaux, d'hôtels d'entreprises et d'incubateurs**, nous participons pleinement au développement des activités des petites et moyennes entreprises tout en aidant les start-ups à s'installer dans des locaux adaptés à leurs besoins.

Fort de un patrimoine de l'ordre de 2 200 locaux commerciaux (commerces, boutiques et locaux d'activités), la RIVP dispose de locaux en pied d'immeuble adaptés à tous les types de commerces de proximité.

Outre les commerces classiques utiles à la vie quotidienne des parisiens, nos locaux sont aussi ouverts pour les associations, les professions libérales et les artisans.

La richesse de notre offre commerciale et la qualité des emplacements nous permettent aujourd'hui de contribuer au dynamisme et à l'attractivité de nombreux quartiers.

Accompagner les entreprises de demain

Depuis 2007, la RIVP accompagne les entrepreneurs innovants via son réseau d'incubateurs, hôtels d'entreprises et Bureaux et ateliers représentant plus de 165 000 m² et bénéficiant à environ 1 200 entreprises. La RIVP est le seul bailleur social parisien à construire et gérer de nombreux hôtels d'entreprises et incubateurs dans la capitale. La Direction du développement et de la gestion immobilière pour les entreprises (DDGIE) s'engage auprès des start-ups pour leur proposer des locaux de qualité, adaptés à leurs besoins spécifiques et à des prix plus bas que ceux du marché, faisant de la RIVP un acteur majeur de l'Arc de l'Innovation.

Avec environ 100 000 m² en projet, cette activité connaîtra un important développement durant les prochaines années. Notre objectif est d'encourager les entreprises innovantes à rester dans Paris afin de créer un véritable écosystème et d'augmenter les synergies entre les start-ups présentes dans nos locaux.

Veiller à la qualité

#Fournisseurs

Qualité de service

La RIVP s'engage depuis plusieurs années pour garantir une qualité de service optimale en faveur de tous ses locataires. Cette priorité donnée à la qualité de service se traduit notamment par 15 engagements concrets, issus d'une réflexion collective entre la RIVP, les locataires, les associations mais aussi les différents fournisseurs et la Ville de Paris.

La démarche de qualité de service repose sur des enquêtes de satisfaction régulières, lesquelles ont été, pour la première fois cette année, étendues aux locataires professionnels avec une enquête DDGIE d'une part et une enquête commerces pieds d'immeubles d'autres part. L'enquête logements est détaillée au niveau des risques. Le premier exercice pour la direction de l'immobilier d'entreprise donne une note de satisfaction globale de 82%, à la RIVP et de 88% aux locaux. Les locataires de locaux professionnels situés dans des immeubles d'habitations ont été également interrogés sous la forme d'un panel de 617 locataires. Ils sont à 77% satisfaits de la RIVP et 79% de leur local. Ils ont apprécié les propositions d'échéanciers pendant la crise sanitaire (95%) et les gratuités accordées à cette occasion (96%)

15 engagements adaptés aux attentes des locataires

6 thèmes majeurs de la relation bailleur-locataire structurent ces engagements qualité : attributions et mobilité ; emménagement ; écoute des locataires ; suivi des travaux ; entretien et maîtrise des charges ; bien vivre ensemble.

La qualité de service de la RIVP repose sur le contact, multi-canal.

- Sur le terrain avec nos 600 gardiens et nos personnels administratifs de proximité (RTS, chargés de patrimoine notamment) ;
- Des rencontres de pied d'immeubles, de plus en plus nombreuses (Avec un objectif de 150 pieds d'immeuble inscrit dans le projet stratégique RIVP 2032) ;
- Avec notre centre d'appel, le SRL, joignable 24h/24 grâce à la relève de nos salariés à partir de 17h30 et le week-end par Urgenc'immo ;
- L'espace locataires en ligne.

L'objectif est de pouvoir nous joindre à tout moment, et d'être au plus près du locataire.

Accompagner l'activité

#Capital Humain

Egalité professionnelle et handicap

La RIVP est engagée depuis plusieurs années dans l'inclusion de ses collaborateurs et ses collaboratrices et dans l'égalité de traitement.

Signé en décembre 2022 à l'unanimité, le nouvel accord égalité professionnelle porte sur la période 2023-2025. Dans la suite du précédent accord, il renforce l'aménagement du temps de travail pour les salariés atteints d'une affection longue durée et pour les salariés de 65 ans et plus.

En 2023, la RIVP obtient le score de 99/100 à l'index égalité professionnelle femme/homme.

De même, la RIVP s'implique dans l'accompagnement des collaborateurs et des collaboratrices porteurs de handicap, dans l'adaptation des postes, dans le management et le recrutement équitables et non discriminatoire. Pour l'exercice 2022, la contribution de la RIVP à l'AGEFIPH (Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) était de 0€.

Digitalisation

#Informations & SI

Au regard de l'échelle d'activité de la RIVP, la gestion de l'information et des données est cruciale pour répondre aux objectifs stratégiques définis.

Il convient donc de tirer profit des usages numériques dans l'ensemble des activités.

Cette digitalisation a pour objectifs :

- de renforcer la communication auprès de locataires ;
- de favoriser le travail collaboratif entre les équipes et avec nos partenaires ;
- d'améliorer le suivi de l'activité de nos fournisseurs ;
- d'envisager de nouveaux usages (BIM, application pour optimiser nos recettes locatives, ...).

Une stratégie de digitalisation a donc été élaborée. Elle est basée sur les axes suivants :

- dématérialiser les process ;
- déployer des outils de mobilité ;
- renforcer les échanges avec nos parties prenantes.

La Direction de la Transformation pilote la digitalisation, notamment des métiers de la gestion locative.

Stratégie Achats

#Fournisseurs

Depuis 2017, la RIVP a structuré ses achats autour de 5 axes stratégiques qui sont :

- disposer d'outils et de processus achats performants ;
- réduire les coûts ;
- développer l'achat responsable ;
- piloter la performance des prestataires ;
- faciliter le respect de la réglementation.

Acheter responsable :

La RIVP souhaite être dans une démarche partenariale avec ses fournisseurs à travers une relation transparente et équilibrée.

Pour ce faire, elle s'appuie sur une Charte des achats responsables, adoptée en 2019, intégrée à nos pièces marchés et a été présentée aux principaux fournisseurs.

Par ailleurs, depuis 2020, la démarche partenariale se traduit également par :

- une systématisation de clauses sociales et environnementales dans nos différents marchés ;
- un renforcement des objectifs et du suivi en matière de clauses d'insertion via un accompagnement de l'EPEC ; la formation de l'ensemble des acheteurs et prescripteurs aux achats responsables.

L'année 2023 a été marquée par un contexte économique dégradé à la fois pour la RIVP mais aussi pour ses locataires.

Gestion Locative

#Locataires

Attributions

- L'activité des attributions de la RIVP, après avoir été centralisée au siège en 2022, a poursuivi sa refonte en 2023 (livraison de nouvelles procédures, développement des outils de suivi d'activité et des objectifs réglementaires).
- Dans un contexte de forte vacance identifié depuis fin 2021, un plan d'action a alors été mis en place afin de résorber cette vacance (pilotage resserré, déploiement de nouveaux modules de commercialisation via le site Se Loger pour les logements en loyer libre vacants de longue durée). En 2023, de nouvelles actions et des premiers résultats se distinguent :
 - o Commercialisation des nouveaux immeubles, avec un suivi d'activité visant à contenir le stock de logements vacants et à optimiser le délai de commercialisation ;
 - o 20 nouveaux groupes commercialisés à fin octobre 2023.

Accompagner les publics fragiles

- Une nouvelle recrue est arrivée en 2023 comme responsable accompagnement et santé mentale. En parallèle, de nouveaux collaborateurs ont été formés à l'identification et l'accompagnement des publics rencontrant des troubles de santé mentale. Les signalements se font auprès de l'œuvre Falret, ELIAHS, et depuis avril 2023, auprès du CASP qui a reçu une trentaine de signalement en 2023.

Améliorer la relation locataire

- L'année 2023 a été dense d'actions à destination des locataires : mise à disposition temporaire de locaux pour l'installation du Café Solidaire du CHRS (centre d'hébergement et de réinsertion sociale) de l'association Aurore ; ateliers de réparation de vélos ; organisation d'une ferme pédagogique dans la cour d'une résidence du groupe rue Changarnier ; fête des 100 ans de la Porte d'Orléans ; projection en plein air dans le cadre du festival Ciné Voisins ; Vente de légumes solidaire ; atelier de jardinage...
- Pour fêter les 100 ans de la RIVP, des événements conviviaux et des festivités ont été organisés dans 7 résidences situées à Paris et Aubervilliers entre septembre et octobre ;
- En 2022, la RIVP a lancé une action de lutte contre le jet d'ordure par les fenêtres sur une résidence, avec une première phase de diagnostic en 2022, puis le déploiement en 2023 de nudges (défis à réaliser, silhouettes à taille humaine) sur une résidence avec un bilan très positif (réduction par 8 de la quantité de déchets, 3 si l'on neutralise l'effet météo).

Améliorer l'accès des locataires aux droits et aux aides financières

- Les actions d'information à destination des nouveaux entrants ont été structurées et renforcées avec une information sur les ressourceries. Une nouvelle action d'appel de locataires en probable non recours aux APL a été menée en partenariat entre la DT Sud et la Direction des Politiques Sociales.

Améliorer la sûreté et tranquillité résidentielle

- La campagne d'assermentation commencée en 2022 se poursuit. Suite à l'appel à volontaires, des sessions de formation et de constitution de dossiers administratifs sont en cours.
- En 2023, afin de mieux traiter les situations de troubles de voisinage, un marché de médiation a été mis en place. Une médiation menée par un tiers professionnel sera proposée aux locataires dont le dossier répond aux critères d'éligibilité.

Maitrise de la consommation énergétique, amélioration du patrimoine

#Patrimoine #Energies

Stratégie bas carbone

- Dans le cadre du Plan stratégique du patrimoine 2017-2025, environ 110 millions d'euros par an sont consacrés à l'entretien et à l'amélioration du patrimoine et 37,5 millions d'euros consacrés aux réhabilitation énergétique,
- Des projets de recherche ont été lancés visant à mieux connaître notre patrimoine et ainsi optimiser sa rénovation :
 - o Projet Sereine, lancé par l'Agence de la Qualité de la Construction, pour réaliser des mesures réelles des performances des bâtiments. La RIVP s'est inscrite dans le programme afin de comparer les résultats réels aux résultats théoriques des immeubles anciens qui posent des difficultés dans le cadre des DPE.
 - o Projet de recherche avec le CSTB portant sur l'étude des solutions techniques élémentaires de rénovation avec Pompes à chaleur.

Résilience et biodiversité

- La stratégie et les objectifs en matière de Résilience et de Biodiversité ont été définis en en 2020. La stratégie se déploie opérationnellement, avec plusieurs actions menées en 2023 :
 - o Renouvellement du marché d'entretien et de remise en état des toitures terrasses végétalisées. En plus de l'entretien, le marché prévoit un diagnostic des toitures végétalisées et une amélioration pour celles nécessitant une remise en état ;
 - o Depuis cette année, de nouveaux budgets dédiés à la transformation des espaces verts.

Développement de l'offre

- En 2023, 583 logements ont été livrés, 1 204 logements ont été financés, 301 logements ont été livrés dans le cadre d'opérations dites plan climat et 7 opérations ont été livrées par la DDGIE (environ 27 000 m² de locaux et immobiliers d'entreprise).
- Notamment il est à noter les projets financés suivants :
 - o ZAC Python Duvernois, lot 4, Paris 20^{ème} : 36 PLS, 2 maisons de santé, 1 commerce et un programme d'accession en BRS de 51 logements.
 - o 2-12 rue Charbonnel, Paris 13^{ème} : Acquisition-Amélioration de 181 logements sociaux familiaux (134 PLS / 47 PLI) et de locaux commerciaux

- Construction de 145 logements étudiants + 5 logements et d'une pépinière d'entreprise, projet Aquaboulevard Paris 15^{ème}
- Aménagement Porte de Vanves, Paris 14^{ème} : construction de 53 PLS + 31 logements.
- Par ailleurs, l'année 2023 a, également, été marquée par :
 - Le conventionnement de 4 groupes immobiliers par la direction qualité et gestion locative totalisant 129 logements.
 - Acquisition d'une résidence de 99 logements auprès de 1001 Vies Habitat à Aubervilliers.

Economie circulaire

- Pour la deuxième année consécutive, un forum du réemploi a été organisé par le groupe de travail réemploi de la RIVP. Cette année, le forum réemploi s'est tenu au parc de la Villette, dans les locaux du fablab VilletteMakerz et a réuni plusieurs directions de la RIVP, d'Hénéo et de HSF. Cet évènement a été l'occasion d'un temps d'échange entre équipes et de présenter plusieurs retours d'expériences.

Accroître le reste à vivre des locataires

- Afin d'accompagner la réduction de charges énergétiques de nos locataires, nos ambitions carbone mais aussi le réseau électrique national, la RIVP a lancé, en 2020 une batterie d'expérimentations visant des économies d'énergies qui se sont poursuivies en 2021 et 2022. Aux vues du contexte énergétique, sans attendre le retour d'expérience complet prévu courant 2024, la RIVP a accéléré ses actions. Ainsi, en 2023 :
 - Environ 5 000 ménages se sont vus proposer la solution Tiko (pilotage intelligent de chauffage)
 - Environ 500 ménages se sont vus proposer la solution Elax (optimisation des chauffe-eau individuels).
- En complément de cette opération de massification, et dans le cadre d'un plan d'action sobriété :
 - Nous avons pris la décision d'accélérer le renouvellement des convecteurs électriques avec 6 000 logements traités en 2023 et 2024 alors qu'ils devaient l'être entre 2023 et 2028.
 - Tous les immeubles en chauffage collectif électrique sont convertis au chauffage électrique individuel.
- En parallèle, la RIVP a lancé une opération de mise à jour des Diagnostics de Performance Energétique (DPE) sur l'ensemble de son patrimoine. Au 27 octobre 2023, 12 314 DPE ont été réalisés sur 55 774.

Développement territorial

#Territoire

Projets de territoires

L'année 2023 a été marquée par le lancement opérationnel des projets de territoire (projets d'action sociale spécifique à chaque DT) pour les DT Sud, DT Nord et DT Centre, dont la conception avait commencé en 2022.

- La DT Nord a choisi d'élaborer un projet de territoire à destination des jeunes de 6 à 25 ans. Dans ce cadre, plusieurs actions à destination des jeunes ont été réalisées (accueil de stagiaires de 3^{ème} à la DTN (5 en 2023), création de la page « Place aux jeunes » sur le site de la RIVP, développement d'une offre de soutien scolaire en ligne), et de nombreuses autres sont programmées pour 2024 ;
- Le projet de territoire de la DT Centre, « Vivre ensemble », s'appuie sur le constat d'une population de la DT Centre marquée par une diversité des catégories d'âge ou socio-économiques. Il vise à renforcer le lien social, la cohésion et les relations positives à travers des actions en partenariat avec les différents acteurs locaux. Différentes étapes clés se sont déroulées en 2023 pour constituer le projet de territoire
 - o Une démarche collaborative visant à recueillir l'avis et la perception des habitants sur le vivre-ensemble.
 - o Six expérimentations conduites visant à recueillir des retours des locataires sur ces démarches avant d'élaborer une stratégie.
- Basé sur le constat que 32% des locataires de la DT Sud ont plus de 65 ans, son projet de territoire « Agenda 21 de la Longévité » vise à favoriser le bien vieillir. Grâce à ce projet, la RIVP a obtenu le [prix USH HLM « partenaires des âgés » 2023](#), et a pu développer ses actions à la Porte d'Orléans qui a été choisie comme territoire d'expérimentation. Ont été organisés une concertation autour du bien vieillir, la constitution d'un collectif de seniors, l'aménagement d'un tiers-lieux dédié au projet,...

Locaux commerciaux et d'activité

- En 2022, la RIVP a débuté, en lien avec ses locataires concernés, l'application du Dispositif Eco Efficacité Tertiaire, dit Décret Tertiaire. Une fois les locaux concernés identifiés et le travail de sensibilisation mené, le système de collecte des consommations énergétiques a été mis en place et le plan d'action pour l'atteinte des objectifs est en cours d'élaboration.

Accompagnement de l'activité

#Capital Humain #Informations & SI #Fournisseurs #Finances

Recruter et fidéliser

- Cette année la RIVP a travaillé à renforcer le processus d'intégration des nouveaux collaborateurs avec la création de référents métiers sur les fonctions clés de proximité (gardien, RTS, CDC, AT, chargé d'attribution).
- Le dispositif d'intégration a été renforcé avec la création de référents métiers sur les fonctions clés de la proximité, et un parcours d'intégration cadré, pour lequel est en test une solution de pilotage de l'intégration des nouveaux embauchés.

Améliorer la qualité de service par une responsabilisation et un suivi de nos fournisseurs

- Pour l'exercice 2023, grâce à ses marchés, la RIVP a généré plus de 30 000 heures d'insertion réalisées sur l'année, dont 63% en sous-traitances et mise à disposition réalisées par des SIAE et 37% en recrutement direct par les entreprises titulaires des marchés. 109 personnes ont pu bénéficier des clauses sociales de la RIVP la même année. Parmi les recrutements directs, 90 % sont des emplois durables (i.e. contrats de 6 mois ou plus) : c'est une augmentation de 67% par rapport à l'année antérieure (54%)

Être un employeur responsable

- En 2023, le score de l'index de l'égalité professionnelle homme/femme s'établit à 99/100, soit une augmentation de 5 points par rapport à 2022.
- Suite à la signature de l'accord Diversité et inclusion en 2022, une série d'évènements (conférence, table ronde, projection-débat, bibliothèque itinérante, podcasts...) ont été organisés en 2023 dans le cadre du Printemps de la diversité et de l'inclusion, à destination de tous les collaborateurs de la RIVP.

Adapter notre organisation aux enjeux

- 2023 a vu plusieurs évolutions de l'organisation en réponse aux évolutions contextuelles et métiers : réorganisation de la direction du patrimoine en quatre pôles ; poursuite de la refonte des processus clés liés à l'activité et livraison de nouvelles procédures ; renforcement de l'équipe accessibilité, vieillissement et handicap avec l'arrivée d'une nouvelle cheffe de projet ; structuration de l'activité du développement social et urbain (DSU).
- En 2023, deux dispositifs ont été mis en place visant à contribuer à des modes de fonctionnement plus transversaux :
 - o Un Groupe d'analyse de la pratique professionnelle, comprenant 6 groupes d'échanges
 - o Un atelier de codéveloppement à destination des managers, comprenant 6 groupes d'échanges

Un dialogue social soutenu

- Les accords signés en 2023 : accord triennal (2023-2025) et indicateurs 2023 ; accord sur les salaires ; avenant à l'accord sur le fonctionnement du CSE et les moyens syndicaux.

- En 2023, préfiguration du changement, en 2024, des assureurs de mutuelle / prévoyance et d'épargne/retraite.

Modernisation du système d'information

- Après la dématérialisation des bulletins de salaires, des signatures de contrats de travail et de leurs avenants, 2023 a été marquée par la dématérialisation des dossiers salariés.
- L'année 2023 a, par ailleurs, été marquée par le renouvellement des serveurs et la mise en place des nouveaux bureaux CITRIX.
- Plusieurs applications métiers et évolutions ont été livrées ou sont en cours de livraison : logiciel de gestion des sinistres ; mise en ligne d'un calculateur Coup de neuf ; lancement du projet d'interopérabilité d'ULIS

Précautions avant-propos

Les éléments de stratégies et de perspectives ci-dessous représentent les tendances à long terme *de la stratégie RIVP ainsi que des perspectives à court terme. L'ensemble de ces éléments restent soumis aux évolutions* : du cadre réglementaire ; du financement du logement social ; du secteur ; des orientations et politiques locales ; de la gouvernance de la RIVP.

Par l'adoption en 2022 par le Conseil d'administration de la stratégie RIVP 2032, le groupe s'est doté d'une nouvelle stratégie basée sur un diagnostic co-construit avec les salariés et locataires. La stratégie RIVP 2032 se structure autour des axes suivants :

Un aménageur social urbain au service d'une ville inclusive et écologique

- Contribuer à augmenter l'offre de logements et de locaux d'activités à loyers abordables
- Garantir l'excellence de la maîtrise d'ouvrage, la qualité du patrimoine et l'adaptation constante aux nouveaux usages
- Être un contributeur actif de la transition écologique
- Améliorer le cadre de vie de nos locataires

Objectifs :

- Financer 1 000 nouveaux logements par an (familiaux et foyers) et livrer moins un hôtel d'entreprise par an à partir de 2025
- Intégrer et systématiser la concertation dès la conception
- Atteindre : 50 % de logements accessibles d'ici 2026, 20% de résidences séniorisées d'ici 2032 et 15% de logements adaptés d'ici 2032
- Réduire la consommation moyenne du parc de 15% d'ici 2025 et de 40% d'ici 2032
- Multiplier par 2 les surfaces de toits végétalisés d'ici 2025
- Planter 1 000 arbres supplémentaires d'ici 2025

Un bailleur de proximité exemplaire

- Améliorer en continu la qualité de service rendu aux locataires et l'accessibilité du groupe RIVP
- Conforter une politique de proximité forte
- Confirmer une relation équilibrée entre le groupe RIVP et ses locataires, fondée sur le respect réciproque

Objectifs :

- Étendre les enquêtes qualité et le service relation locataires aux locataires professionnels
- Mettre en place une plateforme fournisseurs
- Mettre en œuvre un plan d'actions sinistres dès 2023
- Obtenir une certification ISO 9001 à horizon 2026
- Maintenir le ratio du nombre de logements gérés par gardiens et responsables techniques de secteur
- Amplifier les actions pieds d'immeuble pour atteindre 150 rencontres par an
- Mettre en place l'assermentation des salariés de proximité

Un bailleur qui assume pleinement sa responsabilité sociale

- Garantir l'accessibilité du parc et organiser la mixité sociale
- Créer les conditions d'un parcours résidentiel adapté aux besoins des locataires
- Renforcer la logique de prévention, développer des outils pour mieux repérer et traiter les situations fragiles
- Améliorer le traitement des situations complexes en s'adossant aux acteurs et actrices du secteur médico-social

- Concevoir et animer des projets sociaux de territoire au bénéfice des locataires et tout particulièrement des personnes en difficulté

Objectifs :

- Atteindre les objectifs réglementaires en matière d'accueil des publics à bas revenus et prioritaires
- Systématiser l'accompagnement des nouveaux entrants en situation de fragilités socio-économiques
- Mettre en œuvre un plan ambitieux de réduction de l'indisponibilité
- Améliorer l'accès aux droits et faciliter l'accès aux démarches administratives
- Favoriser les parcours et rehausser les objectifs en matière de mutations : 20 % de mutations internes parmi les attributions en 2025 et 25% en 2032
- Disposer d'une couverture systématique des territoires en matière d'accompagnement habitat et soins

Un groupe agile, attractif et performant

- Affirmer son identité d'opérateur global de la ville d'excellence
- Créer les conditions d'un fonctionnement agile, transversal et responsabilisant
- Investir dans les ressources humaines et s'appuyer sur les compétences
- S'appuyer sur la vision stratégique de son conseil d'administration
- Veiller à maintenir les marges de manœuvre financières et économiques en veillant à diversifier ses revenus et à maîtriser ses dépenses

Objectifs :

- Développer des partenariats avec des écoles
- Devenir une entreprise à mission d'ici 2025
- Concevoir des outils métiers avec et pour les collaborateurs dans un souci de simplification
- Maintenir une politique volontariste de qualité de vie au travail et renforcer les dispositifs d'inclusion pour tous les salariés
- Décliner le télétravail au service des orientations stratégiques
- Maintenir un dialogue social constructif



Un aménageur social urbain au service d'une ville inclusive et écologique

- Financement de 1 000 nouveaux logements par an
- La livraison **d'au moins un hôtel** d'entreprise par an à partir de 2025
- Intégrer et systématiser la concertation dès la conception
- Atteindre : **50 % de logements accessibles d'ici 2026**, 20% de résidences séniorisées d'ici 2032 et 15% de logements adaptés d'ici 2032
- Réduire la consommation moyenne du parc de 15% d'ici 2025 et de **40% d'ici 2032**
- Multiplier par 2 les surfaces de toits végétalisés d'ici 2025
- Planter 1 000 arbres supplémentaires d'ici 2025

Un bailleur de proximité exemplaire

- Etendre les enquêtes qualité et le service relation locataires aux locataires professionnels
- Mettre en place une plateforme fournisseurs
- Mettre en œuvre un **plan d'actions sinistres** dès 2023
- Obtenir une labellisation ou une certification à horizon 2026
- Maintenir le ratio du nombre de logements gérés par gardiens et responsables techniques de secteur
- Amplifier les actions pieds d'immeuble pour atteindre 150 rencontres par an
- Mettre en place l'assermentation des salariés de proximité

Un bailleur qui assume pleinement sa responsabilité sociale

- Atteindre les objectifs réglementaires en matière **d'accueil des publics à bas revenus** et prioritaires
- Systématiser **l'accompagnement des nouveaux entrants** en situation de fragilités socio-économiques
- Mettre en œuvre un plan ambitieux de réduction **de l'indisponibilité**
- **Améliorer l'accès aux droits** et faciliter l'accès aux démarches administratives
- Favoriser les parcours et rehausser les objectifs en matière de mutations : 20 % de mutations internes parmi les attributions en 2025 et 25% en 20230

Un groupe agile, attractif et performant

- Développer des partenariats avec des écoles
- Devenir une entreprise à mission d'ici 2025
- Concevoir des outils métiers avec et pour les collaborateurs dans un souci de simplification
- Maintenir une politique volontariste de qualité de vie au travail et renforcer les dispositifs **d'inclusion** pour tous les salariés
- Décliner le télétravail au service des orientations stratégiques
- Maintenir un dialogue social constructif

NOS RESSOURCES ET PARTIES PRENANTES

Nos collaborateurs : > 1 263 collaborateurs et collaboratrices
> 24 451 heures de formation

Nos finances : > 65,5 M€ de chiffre d'affaires
> 9,01 % d'autofinancement / loyers perçus

Information & système d'information : > Environ 218 000 appels locataires dont 99,1% reçus au SRL
> Environ 100 000 interventions sur le patrimoine

Nos locataires :

- > Plus de 54 000 ménages et 130 000 personnes logées
- > Liste des amicales de locataires au conseil d'administration : SLC-CSF, CNL, CLCV

Nos énergies :



- > 100 % électricité renouvelable pour les parties communes

Notre patrimoine :

- > 55 935 logements
- > 78,6 % conventionnés
- > 1 872 commerces
- > 482 290 m² de locaux professionnels (tous locaux confondus)

Notre territoire :

- > 92 % des logements situés à Paris
- > 79,74 % actionnariat Ville de Paris
- > 15 % de logements conventionnés en QPV et 6 % en QVA

Nos fournisseurs :

- > Environ 90 % des dépenses d'entretien externalisées
- > Environ 1 900 fournisseurs avec plus de 5 K€ d'achats

NOTRE ACTIVITÉ

Gestion locative :

- > 14 agences et plus de 6 gardiens
- > Environ 2 600 attributions/an

Maîtrise des charges :

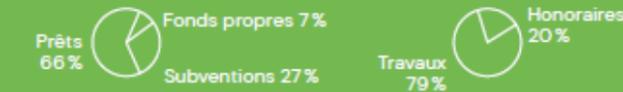
- > Environ 35 M€ de travaux d'économie d'énergie

Amélioration du patrimoine :

- > PSP : 1,1 Md€ sur 10 ans
- > 1 124 logements adaptés au handicap et au vieillissement en diffus et lors des réhabilitations

Construction et développement :

- > 100 % de jury de concours pour les constructions nouvelles
- > Hors charges foncières



Partenariats :

- > Environ 500 000 € de subventions aux associations

Développement économique :

- > 1 M€ pour les entreprises d'insertion

Qualité :

- > Plus de 30 000 abonnés sur nos réseaux sociaux
- > 85 % de taux de décroché du SRL et une réponse immédiate apportée à 64 % des appels téléphoniques

NOS RÉALISATIONS

- > Recrutement d'une responsable accompagnement et santé mentale et renforcement des actions à destination des locataires rencontrant des troubles de santé mentale
- > Commercialisation des logements via le site Se Loger pour réduire la vacance
- > Nouvelle action d'appel aux locataires en probable non recours aux APL

- > Réorganisation de la DPAT en 4 grands services et élaboration de sa nouvelle feuille de route
- > Déploiement d'un marché d'entretien et remise en état des toitures végétalisées
- > 586 logements livrés
- > Au 27/10/2023, 12 314 DPE ont été réalisés sur 55 774

- > Adoption et début de la phase de mise en œuvre des trois Projets de territoire
- > Déploiement d'un marché de médiation
- > 31 814,53 heures d'insertion réalisées grâce aux marchés
- > 82,3 % de satisfaction des locataires
- > Structuration et développement de l'activité du DSU

- > Lancement d'une nouvelle application pour la gestion des sinistres avec des sites pilotes sur 4 agences.
- > Déploiement en cours agence par agence
- > Démarche de dématérialisation et d'amélioration de la relation client pour l'immobilier d'entreprise

- > Mise à jour du cahier des préconisations en direction de la MOA notamment en ce qui concerne les enjeux énergie et vieillissement
- > Enveloppe intéressement provisionnée : 3,6 M€

- > « Printemps de la diversité » série d'événements entre avril et juin 2023
- > Mise en place de groupes de travail pour contribuer à des modes de fonctionnement plus transversaux
- > Déploiement de la formation « sensibilisation et prévention des troubles de la santé mentale » auprès des gardiens et conseillers sociaux des QPV

Nous créons de la valeur :

- 586 logements livrés
- Plus de 2 jours de formations par salarié en moyenne par an
- Bénéfice net : 34,1 M€
- Enveloppe intéressement provisionnée : 3,6 M€





Maitriser nos risques



Introduction

Suite à une analyse des principaux risques identifiés, la RIVP a développé une stratégie de maîtrise des risques. Celle-ci est décrite, ci-après, selon les risques regroupés par chapitres tel que présentés ci-dessous :

Domaine sociétal

- Accompagner les publics fragiles
- Maintenir les conditions du dialogue avec les parties prenantes

Domaine environnemental

- Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone

Domaine social

- Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser
- Assurer santé, sécurité et conditions de travail des collaborateurs
- Respecter santé et sécurité des parties prenantes externes

Domaine économique

- Veiller à la qualité des prestations externalisées

Domaine éthique et lutte contre la corruption

- Garantir la loyauté des pratiques

Risques

- Attributions inadéquates vis-à-vis de la demande
- Inaction en termes d'aménagement durable du territoire, à l'amélioration du cadre de vie et au développement d'une offre répondant aux enjeux du territoire (augmentation de l'offre locative sociale)
- Augmentation et dérive de la vacance de logements
- Précarisation des locataires et ruptures de parcours

Contexte

En 2015, le fichier des demandeurs pour Paris comptait 219 532 ménages dont 128 536 résidant déjà à Paris. Environ 70% des demandeurs ont un revenu inférieur au plafond PLAI (Prêt Locatif Aidé d'Intégration).

La loi ELAN est venue renforcer les obligations liées à la loi égalité citoyenneté, notamment en matière d'attribution au profit des ménages du premier quartile hors Quartiers Politiques de la Ville.

Au 31 décembre 2023, le patrimoine conventionné de la RIVP est constitué de 55 935 logements. Les logements conventionnés représentent 79% du parc de logements.

Chaque année, la RIVP attribue environ 2 500 logements.

Politique

Lutter contre la précarité est au cœur de la mission de la RIVP et de son objet social.

La politique de la RIVP est double :

D'une part, il s'agit d'adapter la réponse, à la fois en termes de développement de nouveaux logements et en termes d'attributions sur le parc existant, à la demande et aux enjeux du territoire. Malgré une offre intermédiaire forte, héritée du passé de la RIVP, celle-ci a pris un virage plus social afin de développer une offre qui réponde mieux à la structure de la demande et la politique territoriale de la ville.

D'autre part, la RIVP travaille à maintenir, dans un logement adapté, les personnes en situation de fragilité économique ou social.

Objectifs 2023

Production : Livrer 100% des opérations prévues en livraison 2023

Vacance : Maintenir une part de logements vacants inférieure à 1% parmi le parc de logements locatifs.

Attribution : Atteindre 25% d'attribution, sur le parc conventionné hors QPV, au bénéfice de foyers relevant du 1^{er} quartile ou relogés dans le cadre d'un NPNRU

Accompagnement : Constituer plus de 600 dossiers pour le Fond de Solidarité Logement

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Le plan d'action de la RIVP est la traduction des points susmentionnés :

- Produire un mix de logements (PLAI [Prêt Locatif Aidé d'Intégration] adaptés, PLAI [Prêt Locatif Aidé d'Intégration], PLUS [Prêt Locatif à Usage Social], PLS [Prêt Locatif Social], Libre) qui réponde aux besoins du territoire
- Attribuer une part des logements, à la relocation ou lors de la mise en exploitation, aux publics prioritaires (DALO, accords collectifs départementaux, sorties de structures d'hébergement, premier quartile)
- Lutter contre la vacance dans son parc logement locatif
- Accompagner les demandes de mutation, via la plateforme Echanger Habiter notamment

Par ailleurs, la RIVP travaille également sur le volet économique afin de prévenir les impayés et maintenir les personnes dans le logement :

- Œuvrer à la baisse des charges globales dont les charges énergétiques (ci-après)
- S'assurer que le locataire ait mobilisé toutes les aides à sa disposition
- Prévenir les expulsions (mise en place d'apurement, ...)

Enfin, la RIVP accompagne le vieillissement et les situations de handicap en œuvrant pour le maintien dans le logement :

- Adapter les logements au vieillissement et au handicap
- Rendre accessible les immeubles qui peuvent l'être
- Développer des services autour du logement

1) Développer une offre qui réponde aux besoins du territoire

La production de logements sociaux peut être réalisée via :

- La production d'une offre nouvelle issue de la construction neuve
- L'acquisition amélioration d'immeubles qui peut se traduire par des réhabilitations lourdes
- Le conventionnement en masse de logements existants

Au cours des 6 années allant de 2019 à 2024, la RIVP s'engage dans le cadre de la Convention d'Utilité Sociale (CUS), sur Paris, à financer 1 000 nouveaux logements conventionnés par an qui se répartiront en 900 nouveaux logements familiaux et étudiants et 100 nouveaux logements foyers de type résidences sociales ou foyers jeunes travailleurs.

Sur la période 2019-2021, la RIVP a financé 4 636 nouveaux logements sociaux dont :

- 41% de conventionnement du parc existant
- 28% de réhabilitation
- 18% de production neuve

Par ailleurs, sur la même période, la RIVP a livré 2467 nouveaux logements sociaux, soit 90% de l'objectif de la CUS qui est de 2750 logements en trois ans.

En 2023, ce sont 1 204 logements qui sont financés.

2) Lutter contre la vacance des logements

Après une forte progression au deuxième semestre 2021 à la suite d'importantes absences de personnels et d'un rebond du nombre de congés après le ralentissement de l'année 2020 Covid, le taux de vacance baisse fortement en 2022 et en 2023. Un plan d'action a été mis en place afin de résorber cette vacance.

- au niveau du service des attributions, notamment en ayant recours à des renforts internes et externes, en automatisant un certain nombre d'actions (envoi des bons de visite, décisions post CAL...) et en mettant en place une reprise plus régulière de logements en cas d'absence de désignation par les réservataires ;
- au niveau de l'ensemble des salariés de l'entreprise, la baisse du taux de vacance a fait l'objet d'un indicateur de l'accord d'intéressement avec un objectif à 1,3%, quasi atteint. Pour l'année 2023, cet indicateur a été repris avec une cible à 1%. Les RTS sont ainsi challengés sur la durée de travaux et les chargés de clientèle sur la durée de signature.

En 2021, la RIVP a expérimenté de la commercialisation de logements via le site internet Se loger sur deux sites : Evangile Paris 18 (logements LLI) et Croissy sur Seine (78). Ce nouveau mode de commercialisation a été déployé en 2022 et se poursuit en 2023. Il concerne les logements non conventionnés.

En 2023, le taux de vacance atteint 0,95%.

3) Attribuer en tenant compte des besoins du territoire, des fragilités et de la mixité

La RIVP dans le cadre des attributions de logements se doit de concilier entre de multiples objectifs et qui visent des bénéficiaires différents. Toutefois, ces objectifs cumulatifs ont pour ambition de pouvoir loger des publics prioritaires, tout en préservant voire en augmentant la mixité sociale des résidences et des quartiers, sans fragiliser ni les ménages ni les résidences.

Ainsi, pour les groupes en QPV ou Hors QPV présentant une fragilité économique forte, un rééquilibrage est nécessaire à travers 2 actions à mettre en œuvre :

- éviter l'attribution aux ménages relevant des publics prioritaires ;
- favoriser les mutations vers les autres groupes moins fragiles.

Afin de guider les services attributions, la RIVP a déployé courant 2019 un outil d'aide à la décision basé sur le revenu médian des ménages pour sélectionner les immeubles conventionnés pouvant accueillir un public fragile et assurer ainsi la mixité sociale. La finalité est également de préserver les adresses déjà fragilisées afin que celles-ci ne basculent pas en QPV suite aux nouvelles attributions.

Par ailleurs, la RIVP s'engage à mettre en œuvre les préconisations fixées dans les orientations stratégiques de la conférence parisienne du logement qui prévoit notamment des mesures permettant un rééquilibrage de l'occupation de ces immeubles par une politique de désignation incitative et territorialisée, en faveur des ménages des 2nd, 3^{ème} et 4^{ème} quartile.

En outre, la loi Egalité et citoyenneté de 2017 a institué un objectif d'au moins 25% des attributions annuelles suivies de baux signés hors quartiers prioritaires, au bénéfice des demandeurs appartenant au 1^{er} quartile de revenu ou aux locataires relogés dans le cadre des opérations de renouvellement urbain. La loi ELAN de 2018 est venue compléter cet objectif en précisant que le taux de 25% ne pouvait être adapté à la baisse.

Afin d'atteindre ces objectifs, la RIVP poursuit l'organisation de la filière attributions :

- Centralisation et création d'une Directions des Politiques d'Attribution organisé autour de 3 services : Orientation et affectation de l'offre ; Mobilités et Parcours résidentiels ; Commercialisation
- Développement de nouveaux tableaux de bords pour affiner les contrôles et corriger les anomalies au fil de l'eau afin de fiabiliser les échanges avec le SNE
- Mise en place des outils dédiés (évolutions des tableaux de bord COGNOS, COMUT V2, RVM, CERFA V3...)
- Mise en place des outils d'aide à l'orientation du logement notamment pour 1^{er} quartile.
- Contribution aux réflexions engagées par la Mairie de Paris pour harmoniser les pratiques en matière d'attribution (future charte parisienne des bonnes pratiques).

4) *Veiller à l'adéquation de l'occupation*

Les enquêtes OPS (Occupation du Parc Social) successives (réalisées tous les 2 ans sur le parc conventionné) ont mis en évidence des situations de sous-occupation, majoritairement des personnes seules occupant des F3, à mettre en regard avec des situations de suroccupation intervenant au début du parcours résidentiel des nouveaux entrants. Afin de remédier à ces situations, le principal levier dont dispose la RIVP est la mutation ou l'échange, interne ou externe.

Dans le but de fluidifier les mutations, pour les échanges externes, la RIVP participe depuis 2018 à la bourse interbailleur « Echanger Habiter ». De plus, depuis 2014, et dans un souci de plus grande transparence dans le processus de formulation des propositions d'échange, la RIVP a mis en place un comité des mutations internes qui se réunit chaque semaine, afin de valider collégialement, les propositions d'échanges faites aux locataires RIVP.

5) *Veiller à l'adéquation des ressources*

La RIVP a fait évoluer ses critères d'appréciation de la capacité financière des candidats. Pour ce faire, la RIVP appliquera les règles d'attribution harmonisées validées par la conférence parisienne du logement. Celle-ci vise à maintenir un taux d'effort en dessous de 33%, ou, à défaut, un reste à vivre supérieur à 11€ par jour et par unité de consommation.

Au-delà de l'importance du choix du logement adapté à la capacité financière du candidat, toute proposition faite aux ménages relevant du 1^{er} quartile est davantage accompagnée par les équipes de la RIVP. La direction des politiques d'attribution analyse le dossier des ménages lors de l'attribution et transmet cette analyse à l'agence à laquelle le logement est rattaché. Les nouveaux entrants en situation de fragilité socio-économique peuvent bénéficier d'un accompagnement spécifique avec, par exemple, la transmission d'informations personnalisées sur les aides complémentaires disponibles ou un suivi personnalisé par les services sociaux.

6) *Accompagner les situations d'impayés et prévenir les expulsions*

L'accompagnement des personnes et des familles est un objectif majeur. A ce titre, la RIVP développe des compétences en agence et des partenariats externes autour de la prévention des impayés pour permettre aux familles et personnes isolées de construire avec nous des solutions et pérenniser leur situation locative.

En 2018, la RIVP a procédé à la création de la direction des politiques sociales avec pour finalité d'accentuer l'accompagnement individuel de nos locataires tout au long de la vie du bail ainsi que de renforcer nos partenariats extérieurs. En 2022, cette direction a, également, intégré le service de Maitrise d'Œuvre Urbaine et Sociale dont la finalité est l'accompagnement des besoins de relogements. Par ailleurs, cette structuration a été complétée en 2021 par le recrutement, en Direction Territoriale, de responsables de Développement Social Urbain.

Cette direction a réalisé, en 2019, un diagnostic social du patrimoine pour mieux cibler nos interventions. La présence dans chaque direction territoriale d'un pôle d'expertise sociale (pôles liaison sociale) permet en lien avec les travailleurs sociaux de secteur d'accompagner au mieux les plus fragiles.

Concernant les expulsions, la RIVP a depuis 2009 mis en place un comité de prévention des expulsions. Ce dernier examine l'ensemble des dossiers avant mise en œuvre effective d'une expulsion. Cette instance s'assure que tout ce qui est possible a été mis en œuvre pour éviter l'expulsion (mobilisation des aides, recherche d'un logement moins cher, ...).

34 expulsions ont été réalisées en 2023 : 10 pour impayés (avec des dettes supérieures à 10 000€ dans 8 cas, allant jusqu'à 40 000€), 14 pour occupation irrégulière (11 d'entre eux étant également en impayés), 6 pour non occupation du logement (5 étant en impayés), 2 pour sous-location et 2

pour troubles. Ce total est légèrement supérieur à celui de 2022 (30 expulsions). Il reste nettement inférieur à celui des années antérieures à 2020 (67 expulsions en 2019, 77 en 2018).

9 autres expulsions ont été réalisées mais avec une solution de relogement assurée par le groupe RIVP : 3 pour des personnes en impayés ayant besoin d'un logement moins cher et conservant un contact avec la RIVP malgré l'absence de solutions à date, et 6 pour des occupations irrégulières de la part de personnes reconnues DALO et/ou de familles avec enfants en bas âge.

Le travail de prévention des expulsions et de recherche de solutions alternatives a permis ainsi de réduire considérablement le nombre d'expulsions réalisées.

Pour les années à venir, le travail de prévention doit se poursuivre :

- favoriser les mutations internes lorsque le logement devient inadapté aux ressources des locataires ;
- multiplier les partenariats associatifs ;
- mobiliser davantage les aides à l'accès et au maintien dans les lieux (mieux faire connaître les aides de la Ville de Paris, FSL ...)
- mieux repérer les besoins des locataires, dès leur entrée dans les lieux, afin de mobiliser les dispositifs d'accompagnement et mettre en place des plans d'apurement.

L'accompagnement des locataires a été renforcé pour l'accès au droit. Les locataires en impayés sont systématiquement contactés pour étudier leur éligibilité au Fonds de Solidarité Logement (FSL) et une aide à la constitution de dossier leur est proposée. L'accompagnement à l'accès aux droits devra être renforcé, notamment via l'accompagnement des nouveaux entrants.

Fin 2023, plus de 4 700 locataires étaient en impayés pour au moins 2 échéances. Ils étaient environ 3 900 fin 2022. On constate en 2023 un effet saisonnier des fêtes de fin d'année ou des congés estivaux ; hors de ces périodes, le nombre de locataires en impayés pour au moins 2 échéances est d'environ 3 700. Plus de 2000 plans d'apurement ont été créés et plus de 500 locataires ont été aidés par la RIVP à constituer un dossier FSL. Le recours aux plans d'apurement et au FSL devra être développé.

Par ailleurs, en 2022, la RIVP a édité et diffusé aux locataires et aux gardiens un guide des aides sociales. En 2023, une expérimentation a été menée dans l'une des Directions territoriales d'appel aux locataires en probable non recours aux droits. Cette expérimentation, qui a permis de confirmer l'existence de locataires en non recours et l'utilité de la démarche, a vocation à être élargie à l'ensemble des agences de la RIVP en 2024.

7) Adapter les logements pour les personnes âgées et/ou handicapées

L'âge moyen du titulaire d'un bail RIVP est de 58 ans. 13% des titulaires de baux RIVP ont 75 ans et plus et 32% ont 65 ans et plus. Ces pourcentages, en hausse, confirment le maintien à domicile de plus en plus tard des locataires seniors.

La RIVP a fait le choix depuis 2009 de mettre en place une politique d'adaptation sur demande des locataires en cas de vieillissement ou de handicap. Dans le cas d'un locataire handicapé, un ergothérapeute pris en charge par la RIVP rencontre le locataire dans son logement pour l'adapter au mieux. La RIVP s'engage à prendre en charge toutes les demandes exprimées par les locataires dans ce domaine.

Dans le cadre de son projet stratégique, la RIVP a décidé de renforcer ses engagements en la matière : 50 % de logements accessibles d'ici 2026 ; 20% de résidences séniorisées d'ici 2032 pour maximiser les efforts sur les immeubles ne pouvant être rendus accessibles et 15% de logements adaptés d'ici 2032

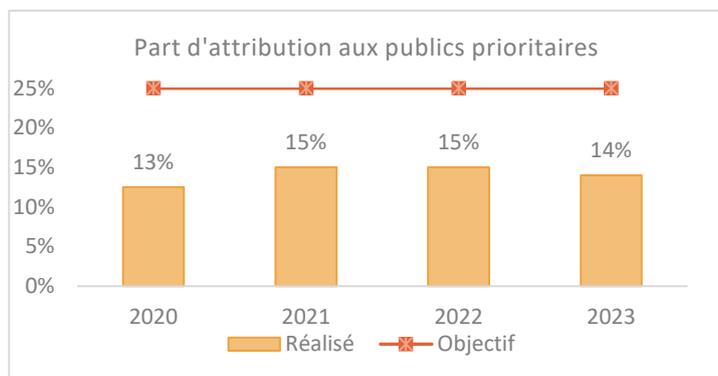
Enfin, le projet de territoire de la Direction Territoriale Sud, dit agenda 21 de la Longévité, a pour ambition de faire émerger des solutions techniques, sociales et servicielles, dans une approche transversale et à 360°, pour un meilleur accompagnement du vieillissement dans nos résidences.

Ainsi, une feuille de route spécifique a été adoptée pour la période 2022-2026. Elle s'articule autour de 8 orientations organisées en 2 axes :

- adapter au vieillissement l'offre de logements ;
- structurer une nouvelle offre de services pour les locataires âgés.

Indicateurs clefs de performance

Part d'attributions au profit des publics prioritaires : 1^{er} quartile et relogement NPNRU

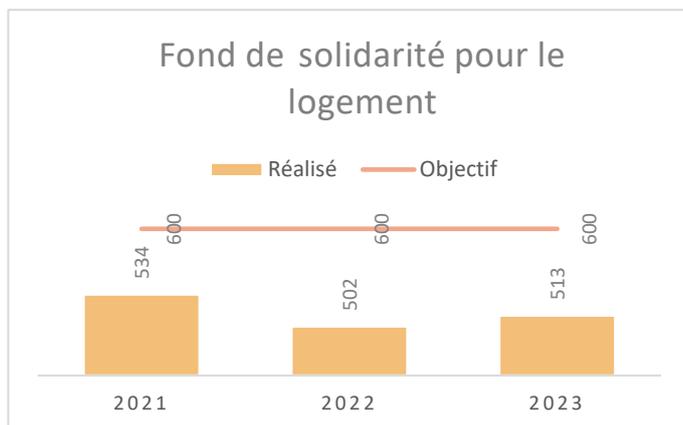


La RIVP ne dispose pas de contingent propre et tout logement qui se libère sans affectation d'un réservataire est systématiquement proposé à la mairie de Paris.

Au-delà des engagements pris ci-dessus, la RIVP ne pourra atteindre l'objectif de 25% d'accueil sans une mobilisation des réservataires.

Le taux d'atteinte de l'objectif pour 2023 est de **56%**.

Prévention de l'impayé : fond de solidarité pour le logement



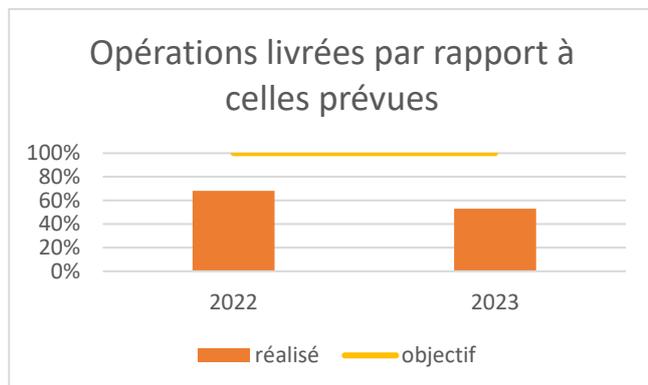
Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si ≥ 600	100%
si ≥ 500 et < 600	75%
Si ≥ 400 et < 500	50%
Si ≥ 300 et < 400	25%
Si < 300	0%

Concernant l'objectif d'accompagnement des publics fragiles économiquement, considérant avoir une marge de progression sur l'accompagnement à l'actionnement des différentes aides mobilisables, la RIVP a fait le choix de suivre le nombre de présentation de dossiers au Fond de Solidarité Logement.

Selon l'échelle adoptée dans le cadre de l'accord sur l'intéressement, le taux de réalisation de cet objectif est de **75%**.

Pourcentage des opérations livrées par rapport à celles prévues

Dans le cadre de son accord d'intéressement, la RIVP s'est engagée à livrer une quinzaine d'opérations sur l'année 2023. 53% des opérations prévues ont été livrées.



Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si $\geq 80\%$	100%
Si $\geq 70\%$ et $< 80\%$	75%
Si $\geq 65\%$ et $< 70\%$	50%
Si $\geq 60\%$ et $< 65\%$	25%
Si $< 60\%$	0%

Pour environ la moitié des opérations non livrées, les retards sont dus à des circonstances externes pour lesquelles la RIVP n'a pas la main (refus d'autorisation pour des concessionnaires, liquidation judiciaire d'une entreprise travaux...).

Réduction de la vacance des logements

L'objectif pour l'année 2023 était d'atteindre un taux de vacance inférieur à 1% parmi l'ensemble des logements disponibles au 31/12/2021. Celui-ci était de 1,9% en 2022. Le résultat constaté en 2023 est de 0,95%. Selon l'échelle d'atteinte retenue ci-dessous, cela représente un taux d'atteinte de l'objectif de 100%.

Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si $\leq 1\%$	100%
Si $> 1\%$ et $\leq 1,1\%$	75%
Si $> 1,1\%$ et $\leq 1,2\%$	50%
Si $> 1,2\%$ et $\leq 1,37\%$	25%
Si $> 1,37\%$	0%

Risques

- Rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants
- Rupture du dialogue avec l'actionnariat et le territoire

Contexte

Comme défini ci-avant, les parties prenantes de la RIVP sont : son territoire, ses actionnaires, ses locataires, ses collaborateurs et ses fournisseurs.

Afin d'anticiper tout risque médiatique ou financier, afin de minimiser de potentiels impacts négatifs de son activité, notamment sur l'écosystème de ses prestataires et afin d'assurer satisfaction des parties prenantes, il s'agit de maintenir les conditions du dialogue avec celles-ci.

Politique

De fait, au-delà de la participation de diverses parties prenantes au Conseil d'Administration de la RIVP, celle-ci a fait le choix, partie prenante par partie prenante, de se doter des moyens nécessaires au maintien permanent d'un dialogue de qualité avec chacune. Ces moyens sont des éléments clefs de la gouvernance de l'entreprise.

Consciente de son impact territorial, notamment en matière de développement économique, en tant qu'acheteur ou maître d'ouvrage, la RIVP a fait le choix d'assumer ce rôle dans une logique de responsabilité. Suite à l'analyse de risque, les ruptures de dialogue avec les locataires et le territoire sont apparues comme particulièrement critiques.

Objectifs 2023

Territoire : confier 1 M€ de chiffre d'affaires à des SIAE

Locataires : En 2023, l'indicateur permettant de suivre cet enjeu (le nombre de rencontres en pieds d'immeuble) est en cours d'élaboration.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Locataires

La politique de concertation locative de la RIVP se décline à deux niveaux :

- Au niveau central, au sein du Conseil de concertation locative
- Au niveau local, avec les agences, qui sont les interlocutrices premières des amicales de locataires locales, qu'elles soient affiliées ou non

Les locataires de la RIVP sont représentés au sein du Conseil d'administration de la RIVP par 3 locataires, désignés suite à une élection qui se tient tous les 4 ans. La dernière élection s'est tenue en 2022. Le corps électoral de ce scrutin est constitué par les locataires du parc conventionné de la RIVP. Les 3 associations disposant d'un représentant au Conseil d'administration de la RIVP désignent également un représentant pour siéger dans l'une des trois commissions d'attributions en Directions Territoriales.

Le conseil de concertation locative est composé de locataires de la RIVP désignés par les 6 organisations de locataires qui s'impliquent au quotidien pour faire vivre la concertation au sein des réunions et des différents groupes de travail thématiques, qui sont mis en place au fur et à mesure que l'actualité le justifie.

Le plan de concertation locative définit les règles de la concertation au sein de la RIVP (périodicité des réunions, thèmes de la concertation, calcul de la subvention versées aux associations...).

Les comptes-rendus sont mis en ligne sur le site internet RIVP au fur et à mesure de leur validation pour mise à disposition des associations locales et des locataires ainsi que sur l'extranet RIVP à l'attention des salariés. Un nouveau plan de concertation locative a été signé, en 2023, pour la période 2023-2027 avec 6 associations.

Au niveau local, la RIVP compte plus de 210 amicales de locataires dont certaines sont affiliées à une des organisations siégeant à la commission nationale de concertation ou au Conseil National de l'Habitat. Ces associations ont pour principal interlocuteur les agences, en charge d'un territoire.

Au niveau central, le conseil de concertation locative traite des thèmes impactant l'ensemble du patrimoine comme la maîtrise des charges, les programmes de travaux, la qualité du service rendu, les actions menées en faveur des économies d'énergie, la sécurité sur les immeubles...

Parallèlement des groupes de travail thématiques sont constitués avec les associations volontaires, au gré de l'actualité, sur les sujets comme l'individualisation des compteurs d'eau, la mise en place de certains contrats impactant fortement le quotidien des locataires (Entretien ménager, robinetterie, espaces verts) ainsi que sur des nouveaux sujets comme l'assurance pour compte ou le traitement des punaises de lit... Cela permet la mise en place d'un plan d'action et d'une méthodologie de travail partagée avec les représentants de locataires ou la création de documents type qui feront référence dans la relation RIVP/locataires.

Au niveau local sont traités les sujets relatifs à la vie dans la résidence, aux conditions d'habitat, au cadre de vie des locataires dans leur quartier. L'agence est le correspondant pour les régularisations de charges, les travaux envisagés, le service rendu au sens large.

Par ailleurs, comme pour la Direction Territoriale Sud, les Directions Territoriales Nord et Centre disposent également chacune d'un projet de territoire. Chacun de ces projets à l'ambition de répondre, par une approche transversale et partenariale, à un enjeu fort ancré localement. Les solutions qui auront émergées dans le cadre de ces trois projets, ont, elles, vocations à se déployer sur tout le patrimoine RIVP. Le projet territorial Nord porte sur l'accompagnement des jeunes et le projet de la Direction Territoriale Centre sur le mieux vivre ensemble. La DT Nord a déployé ses premières actions en 2023, avec la création de la page « Place aux jeunes » sur le site de la RIVP et le développement d'une offre de soutien scolaire accessible en ligne pour les locataires.

Territoire

Au travers de son actionnariat majoritaire, la Ville de Paris participe au Conseil d'Administration de la RIVP et le préside. Au-delà de cette participation, de la même façon que pour la concertation locative, les relations avec les élus et les services de la ville sont à deux niveaux :

- local, entre agence RIVP et élus d'arrondissements ou divisions locales techniques ;
- central entre des référents thématiques ou la gouvernance de la RIVP et les équipes techniques centrales ou les élus.

Par ailleurs, la RIVP est pleinement consciente de l'impact de son activité sur le tissu local. Ainsi, au-delà de l'action de la DDGIE, de création et de gestion de locaux d'activités :

- La RIVP confie une partie de ses prestations à des entreprises d'insertion et à des entreprises du secteur réservé, notamment aux régies de quartier, acteurs locaux de l'insertion par l'activité économique.
- La RIVP noue des partenariats extérieurs et subventionne des projets associatifs, à la fois en local et en central, notamment via le Fond de Soutien aux Initiatives.

Portant sur les achats auprès des SIAE, la RIVP s'est engagée à réaliser 1M€ de chiffre d'affaires annuel auprès des SIAE. Cela passe par :

- la réservation de marchés, exemple EM/OM (entretien ménager/ordures ménagères) ;

- la possibilité de ne pas recourir à certains sites des marchés centraux pour contracter auprès d'une SIAE pour une part limitée des dépenses (possibilité de recourir aux SIAE pour 10% maximum des dépenses en matière d'entretien des espaces verts ou des travaux de peintures des parties communes) ;
- l'inclusion de clauses sociales dans certains marchés, notamment de travaux.

Par ailleurs, dans le cadre de la démarche plus globale, initiée en 2019 avec la charte Achats Responsables, et poursuivie en 2020 avec la formalisation et le déploiement de sa politique d'achats responsables, la RIVP se fait accompagner dans la mise en œuvre, le suivi et le respect de clauses d'insertion dans ses marchés de travaux et de services. Après mise en concurrence, elle a retenu l'EPEC* (Ensemble Paris Emploi Compétences) pour cette mission. Un mode opératoire a été défini pour les marchés de la gérance et de la construction. L'EPEC identifie les marchés potentiels, propose une clause sociale spécifique et définit des objectifs d'insertion à atteindre par les entreprises titulaires des marchés. Enfin, un contrôle d'exécution des actions mises en place par les titulaires des marchés est effectué afin de vérifier la conformité et valider les heures d'insertion réalisées.

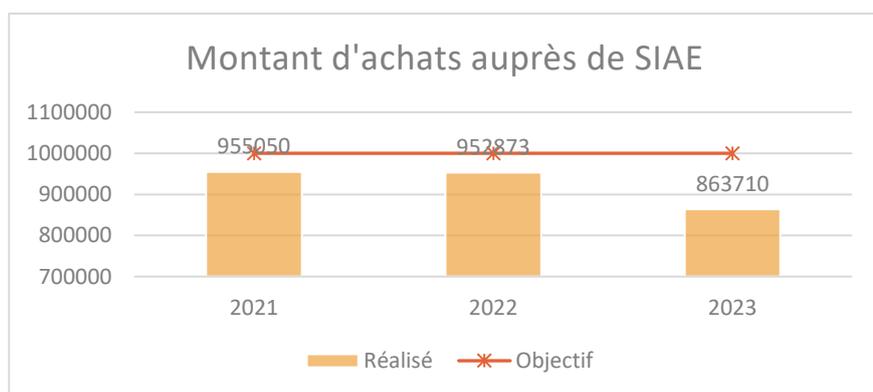
Réalisations

Pour l'exercice 2023, grâce à ses marchés, la RIVP a généré 31 814,53 heures d'insertions, dont 63% en sous-traitances et mise à disposition réalisées par des SIAE et 37% en recrutement direct par les entreprises titulaires des marchés. 109 personnes ont pu bénéficier des clauses sociales de la RIVP la même année.

Indicateurs clefs de performance

Montant des achats auprès des SIAE

Afin de suivre l'impact de notre activité sur notre territoire, la RIVP a fait le choix de s'engager et suivre les montants d'achats auprès des SIAE. Le taux d'atteinte de l'objectif est de 89% avec 893 710 € HT versés.



Indicateur - dialogue avec les locataires et leurs représentants

Le PCL 2019-2023 (plan de concertation locative) touchant à sa fin, un nouvel indicateur est en cours de consolidation (nombre de pieds d'immeuble tenus) et sera publié lors de la prochaine DPEF.

Risques

- Inaction en termes d'efficacité énergétique
- Inaction en termes d'impact environnemental global (carbone, résilience, pollutions, santé environnementale, gestion des déchets, économie circulaire, etc.) et d'atténuation du changement climatique
- Inaction en termes d'anticipation du changement climatique et d'effondrement de la biodiversité

Enjeux

Dans le cadre de la Convention d'Utilité Sociale (CUS), la RIVP a pris des engagements en termes de livraisons de logements et de réduction du patrimoine énergivore. Ces engagements ont été intégrés à la stratégie patrimoniale de l'entreprise, notamment via le nouveau Plan Stratégique de Patrimoine (2017-2025) validé en 2017. Celui-ci intègre la charte d'objectifs et de moyens signés avec la Ville de Paris pour la période 2016-2020. Cette charte définit, notamment, les objectifs en matière de production et de réhabilitation de logements.

Par ailleurs, les différentes lois Grenelle, la loi pour une transition écologique et pour une croissance verte fixent un écheveau d'obligations énergétiques, carbone, déchets, etc. que viennent compléter les différents documents locaux et territoriaux, dont le plan climat de la Ville de Paris.

Enfin, la responsabilité environnementale est toujours fortement corrélée à la maîtrise des charges locatives.

Politique

La RIVP, depuis 2009 avec le financement de la première réhabilitation dite Plan Climat, souhaite mobiliser tous les leviers à sa disposition pour réduire son impact environnemental, notamment en consommation énergétique.

Il s'agit, ici, de la convergence de deux politiques :

1. Réduire l'impact en énergie et en carbone à la fois dans l'acte de construire, dans l'acte d'exploiter et de gérer, mais également en fonctionnement
2. Maitriser et réduire les charges qui pèsent sur le budget des locataires dont la part énergétique.

Cette politique est d'autant plus essentielle dans un contexte structurel de hausse durable et importante des prix de l'énergie. Cette hausse des prix met particulièrement en difficulté les ménages déjà fragiles économiquement.

En outre, la RIVP, considérant que la biodiversité est au cœur de sa stratégie de résilience, a adopté une stratégie propre à la résilience de celle-ci. Suite à un diagnostic réalisé en 2020, la RIVP a adopté un plan d'actions selon 2 axes : améliorer l'existant (notamment en agissant les modes de gestions) et augmenter la biodiversité (végétalisation, désimperméabilisations).

Objectifs 2023

Efficacité énergétique : Avoir traité, en 2023, 63,71% des logements prévus dans le cadre de la Convention d'Utilité Sociale

Carbone : Réduire de 5% la consommation – neutralisée des aléas climatiques- du parc en chauffage et eau chaude sanitaire collectifs

Biodiversité : Végétaliser au moins 1 500 m² de toitures

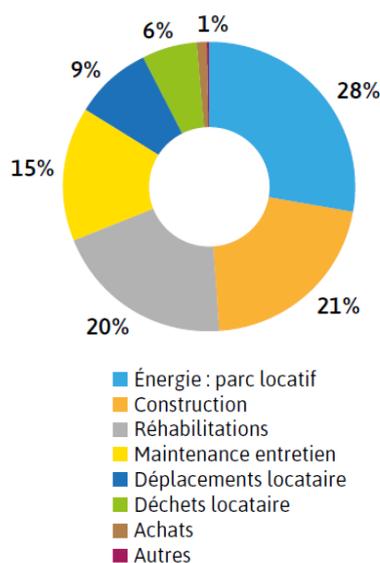
Plan d'actions et moyens mis en œuvre

La RIVP dispose d'un Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) qui a vocation à donner de la lisibilité sur les grandes orientations stratégiques de la RIVP concernant son patrimoine sur les 10 ans à venir. Le PSP 2017-2025 succède à deux générations de PSP (2005 et 2010). Par ailleurs, la RIVP est signataire d'une Convention d'Utilité Sociale qui l'engage notamment sur des objectifs d'amélioration énergétiques de ses bâtiments.

Appuyée sur ces deux documents stratégiques, la RIVP prévoit chaque année des travaux d'efficacité énergétique soit par des travaux globaux de type réhabilitation énergétique soit par des plans de travaux thématiques : remplacement de menuiseries, isolation de toiture, rénovation de chaufferie, etc.

La RIVP s'est dotée de plusieurs outils permettant de définir sa programmation de travaux et connaître au mieux l'impact énergétique et écologique de son parc et de ses activités :

- Depuis 2020, un outil de cartographie énergétique du parc lui permettant de prioriser la programmation des opérations de réhabilitation, de mesurer objectivement l'impact de ces travaux ainsi que d'améliorer l'information des locataires en matière de suivi des charges.
- La mise à jour des DPE de l'ensemble du parc de logements (conformément à la réglementation).
- Depuis 2019, un bilan carbone intégrant le scope 3, soit l'ensemble des émissions directes et indirecte de l'organisation et de ses activités (intégrant les consommations du parc et des locataires).



ACTIVITÉ	ÉMISSIONS (tCO ₂ eq)
Énergie : parc locatif	74 628
Construction	55 765
Réhabilitations	53 100
Maintenance entretien	39 805
Déplacements locataire	23 425
Déchets locataire	16 300
Achats	2 688
Autres	312
RIVP	266 023

Avec comme hypothèses la consommation réelle de nos bâtiments et des ratios financiers, sur la base de nos dépenses réelles pour les travaux et le fonctionnement. Les déchets locataires et les déplacements locataires ont fait l'objet d'extrapolations s'appuyant sur les ratios parisiens. Des travaux de consolidation des données seront menés en 2024 pour renforcer l'exactitude des bilans carbone suivants.

Par ailleurs, la RIVP a achevé en 2020 sa stratégie bas carbone à horizon 2050 qui complète les ambitions déjà adoptées. Elle vise une réduction de 80% de l'empreinte carbone à échéance 2050 conformément aux objectifs du Plan Climat de la Ville de Paris. Alors que les émissions de gaz à effet de serre générées par les différentes activités de la RIVP s'élèvent aujourd'hui à 266.023 tCO₂eq, l'objectif est d'atteindre un niveau d'émission de 114.860 tCO₂eq en 2050, soit une baisse de 67 %.

La stratégie mise en place pour respecter cette trajectoire ambitieuse repose sur le plan d'action suivant, pour les postes d'émissions les plus significatifs :

Matériaux de construction et réhabilitation :

- Pour le neuf, des niveaux de labellisation E+C- minimaux cibles fixés en fonction de l'énergie et du procédé constructif ; des performances minimales pour les matériaux et équipements.
- Pour réhabilitation, des prescriptions fortes sur les lots techniques les plus impactant définissant les matériaux à privilégier et ceux à proscrire selon leur empreinte carbone.
- En complément, une attention particulière est portée aux matériaux biosourcés et aux potentiels de réemploi. Enfin, une analyse cycle de vie de l'opération sera systématiquement attendue.

Energie du parc locatif : En plus de la programmation de travaux 2017-2024 qui prévoit le traitement énergétique du parc le plus énergivore, la RIVP se dote de cibles en termes d'énergie consommées allant au-delà de la réglementation, à la fois pour le neuf et pour les réhabilitations :

- Cibles en Cep et étiquettes énergétiques pour les réhabilitations
- Cibles en Cep et Bbio (performance de l'enveloppe) pour les constructions neuves

Elles visent à maximiser la performance de l'enveloppe et à maîtriser la consommation future du bâtiment ainsi que les charges associées. À cette action de réduction de la consommation énergétique, la RIVP associe une réflexion visant à favoriser le recours à des énergies moins carbonées (expérimentations de systèmes innovants de production, achat d'électricité verte,...).

Exploitation Maintenance : Dernier poste significatif d'émission de GES, l'exploitation maintenance du parc existant nécessite l'implication des fournisseurs de la RIVP, compte tenu de sa forte externalisation. La politique d'achats responsables de la RIVP vient donc en support de sa stratégie bas carbone, et s'appuie sur la [charte des achats responsables](#) et l'intégration de clauses environnementales dans nos marchés. Ces clauses portent, notamment, sur le recours à des véhicules propres et la décarbonation progressive des prestations en impliquant, dans un premier temps, les prestataires soumis à l'obligation de bilan des émissions de GES.

PLAN CLIMAT VILLE DE PARIS		RIVP	
Secteur	Taux entre 2020 et 2050	Secteur	Taux entre 2020 et 2050
Résidentiel	- 7,17 %	Énergie	- 6,97 %
		Construction	- 1,36 %
Construction	- 1,36 %	Réhabilitation	- 1,36 %
		Maintenance	- 1,36 %
Déchets	- 4,23 %	Déchets	- 4,23 %

Ce tableau présente les taux annuels de réduction des émissions de GES, à volume d'activité constants, entre 2020 et 2050 sur lesquels la RIVP s'engage pour atteindre ses ambitions bas carbone.

Eco-mobilité - [La RIVP a conclu un partenariat avec la start-up 12.5](#) pour mettre à disposition des utilisateurs de deux-roues (vélo, vélo électrique et petits deux-roues motorisés) plus de 1 000 places de stationnement sécurisées à Paris.

Usages de l'énergie - En complément des actions sur le bâti et sur les équipements, la RIVP met régulièrement en œuvre des dispositifs d'action sur les usages liés à l'énergie sous la forme :

- de campagnes de sensibilisations aux éco-gestes ;
- de distributions de kits économes en énergie ;

- de mises en place de dispositifs intelligents de pilotage de l'énergie et/ou d'effacement.

Economie Circulaire - Afin d'accompagner la stratégie bas carbone de la RIVP, un groupe de travail interne sur l'économie circulaire se réunit depuis 2022 et a lancé la même année un marché test pour l'accompagnement des opérations vers plus de réemploi, sur un périmètre de 12 opérations, en vue de préparer un futur accord cadre à bon de commande.

Patrimoine tertiaire – En 2022, s'est achevée la phase de collecte des consommations énergétiques du patrimoine tertiaire, avec le versement sur la plateforme nationale ad hoc de nos unités soumises et des consommations associées, conformément aux obligations du décret tertiaire. En 2023, les travaux se sont poursuivis avec l'élaboration en cours du plan d'action pour l'atteinte des objectifs de réduction des consommations.

Vecteurs énergétiques - Avec le partenariat conclu en 2022 avec le CSTB, la RIVP poursuit ses réflexions en faveur d'une décarbonation de ses équipements. Elle a missionné le CSTB pour réaliser une étude des solutions techniques élémentaires de rénovation avec Pompes à chaleur.

Plan de sobriété - Afin de limiter l'impact de la hausse des coûts de l'énergie sur ses locataires, la RIVP a pris un ensemble de mesure, dont :

- une révision des acomptes de charges, pour le collectif gaz, étalée sur 2022 et 2023 ;
- un suivi régulier des évolutions tarifaires et de leurs impacts ;
- une diminution des températures de consignes pour le chauffage collectif (19°C) et la mise en place de réduits de nuits sur certains immeuble (17°C la nuit pour les bâtiments les plus performants), modulés selon la performance énergétique des bâtiments ;
- l'accélération du renouvellement des radiateurs électriques ;
- le lancement d'une vague de déploiement pour l'installation de pilotage sur les radiateurs électriques ;
- la participation à une campagne inter-bailleur sur la consigne à 19°C et la diffusion de vidéos sur les éco-gestes ;

Confort d'été - dans le cadre du partenariat de recherche lancé en 2019 avec le CSTB, la RIVP a obtenu de premiers résultats permettant de mettre en œuvre de premières actions :

- Sur les logements existants, il s'agit d'optimiser le confort d'été des locataires des bâtiments tout en intégrant les contraintes liées à l'emplacement et l'environnement des bâtiments. La première étape consistait à identifier les logements les plus exposés au risque d'inconfort et d'évaluer les solutions techniques les plus pertinentes à mettre en œuvre. Suite à cet inventaire, une campagne de mise en place de volets sur les résidences les plus exposées a démarré. Entre 2020 et 2023, la RIVP a investi environ 3M€ pour cette campagne.
- Sur les logements neufs, l'objectif est de définir des critères de performance en matière de confort d'été plus ambitieux que la réglementation pour tenir compte de la trajectoire climatique prévisionnelle.
- La RIVP se donne comme objectif de se doter d'un plan d'action Confort d'été dans les prochaines années.

Résilience Biodiversité - La RIVP a confié une mission de diagnostic de son patrimoine végétalisé au cabinet d'étude spécialisé Urbalia en 2020. Rendue la même année, le diagnostic fait état d'un réservoir d'espaces extérieurs (cheminements, cours, jardins, parcs etc.) très important (63 ha) et qui offre un potentiel très intéressant. Parmi ces espaces extérieurs, 36,3 hectares sont d'ores et déjà végétalisés, ce qui représente 10,6 m² d'espaces végétalisés par locataire (l'OMS recommande 12 m² d'espaces verts de proximité par habitant). Enfin, le patrimoine de la RIVP compte également beaucoup de jardins boisés avec, par exemple, plus de 3 770 arbres plantés au référencement de 2020. En 2022, un nouveau marché portant sur l'entretien écologique des espaces verts de la RIVP a été attribué.

En 2023, la RIVP a mis à disposition de ses équipes un webinaire portant sur la gestion écologique. Par ailleurs, un nouveau marché d'entretien et de remise en état des toitures terrasses végétalisées a été attribué en 2023, qui prévoit, lorsque de besoin, des améliorations des toitures afin d'atteindre une couverture végétale de 80% minimum de la surface végétalisée et un développement de 6 espèces différentes minimum.

Parallèlement, des campagnes spécifiques sont menées visant à planter 1 000 arbres et transformer 25% de nos pelouses en prairies de fauches tardives. Par ailleurs, la RIVP a travaillé à un cahier des charges sur la création de végétalisation afin d'améliorer les pratiques. Enfin, un partenariat a été conclu avec l'école du Breuil pour l'accompagnement de la RIVP et en particulier de la Direction de l'Immobilier d'Entreprise dans ses ambitions biodiversité.

Enfin, d'ici 2026, la RIVP souhaite améliorer la qualité de la biodiversité sur les espaces verts existants, réaliser des opérations exemplaires en agriculture urbaine et doubler sa surface de toitures végétalisées (s'élevant actuellement à plus de 57 000 m²). Dans ce cadre, un marché lancé en 2022 et attribué en 2023 porte sur l'entretien et l'amélioration des toitures terrasses végétalisées.

Parmi les actions retenues :

- Pour les constructions neuves, imposer le profil Biodiversité lors de la labellisation et la présence d'un écologue dans les équipes de MOE.
- Développer certains sites avec le label Eco-Jardin, transformer nos pelouses en prairies de fauche tardive ou encore mettre en place davantage de compostage dans les résidences et développer les jardins partagés

Indicateurs clefs de performance

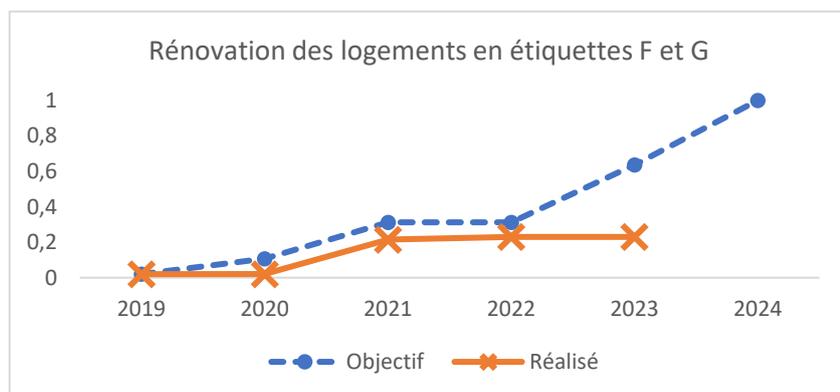
Taux d'immeubles en étiquettes F et G traités

Le taux de logements disposant après rénovation d'une étiquette A à E parmi le parc de logements conventionnés de classe énergétique F et G.

Afin de répondre aux obligations de la loi n°2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte, qui impose que les logements de classe énergétique F et G fassent avant 2025 l'objet d'une rénovation énergétique, la RIVP a pris les engagements suivants dans la Convention d'Utilité Sociale en termes de résorption des immeubles plus énergivores.

Taux cumulé de F et G traités	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Objectif	2%	11%	31%	31%	64%	100%
Réalisé	2%	2%	21%	23%	23%	

Ainsi, l'ensemble des logements en étiquette F et G feront ainsi l'objet d'une rénovation d'ici l'échéance de la CUS et l'échéance réglementaire.

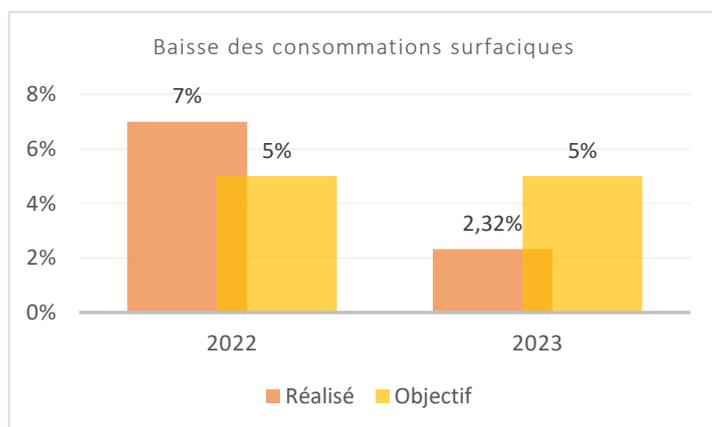


En 2023, les rénovations sont bien lancées mais souffrent d'un retard d'environ un an sur les livraisons. Le taux d'atteinte 2023 est donc de 35%, avec un taux de F et G traité à 23%, au même niveau que 2022.

Indicateur Carbone : Baisse des consommations surfaciques des immeubles en chauffage et eau chaude sanitaires collectifs

Suite à la réalisation du bilan carbone et avec la mise en place de la cartographie énergétique, la RIVP souhaite suivre la consommation énergétique d'une partie de son parc (chauffage et ECS collectifs afin d'avoir la maîtrise de l'action) et son évolution. Ce faisant, il nous sera possible de suivre l'impact réel de nos actions sur l'un des principaux postes d'émissions carbone qu'est la consommation du parc existant.

N.B. : le choix a été fait de se concentrer sur le patrimoine en eau chaude sanitaire et chauffage collectifs, gaz et CPCU pour des raisons de disponibilité de la donnée et de leviers d'actions (sont de fait exclus l'électricité et gaz individuel) ; cela représente environ 40% du patrimoine. Pour les années à venir, le périmètre est stabilisé sur celui de 2020.

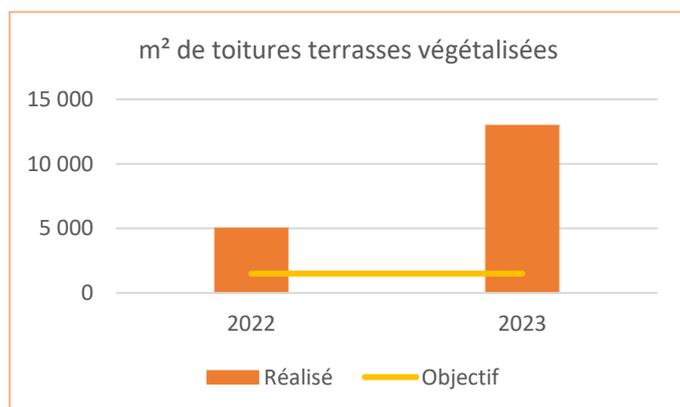


Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si $\geq 5\%$	100%
si $\geq 4\%$ et $< 5\%$	75%
Si $\geq 3\%$ et $< 4\%$	50%
Si $\geq 2\%$ et $< 3\%$	25%
Si $< 2\%$	0%

Selon l'échelle adoptée dans le cadre de l'accord sur l'intéressement, le taux de réalisation de cet objectif est de **25%**.

Indicateur Adaptation : Pourcentage de l'objectif de végétalisation du bâti réalisée

Parmi les objectifs du plan d'action résilience biodiversité, celui sur l'augmentation quantitative des espaces propices à la biodiversité est traduit par un objectif de végétalisation du bâti existant. Ainsi la RIVP s'est engagée à végétaliser 1 500 m² en 2023.



L'objectif a largement été dépassé avec **12 982 m²** végétalisés. Le taux de réalisation de cet objectif est de **100%**.

Risque

- Vacance de longue durée sur des postes
- Perte de talent

Enjeux

Sur un bassin d'emploi dynamique, dans un secteur fortement réglementé avec des évolutions normatives structurantes et dans une entreprise avec un turn over relativement bas, les enjeux sont multiples :

- Recruter des collaborateurs de bon niveau rapidement ;
- Avoir des personnes suffisamment bien formées aux évolutions réglementaires, aux enjeux techniques, aux questions juridiques, etc. ;
- Assurer la pérennité de compétences clefs ;
- Assurer un équilibre femme / homme ;
- Maintenir la motivation.

Politique

Parmi les éléments stratégiques de la RIVP figurent le management équitable et de qualité (notamment via la cohésion et la motivation de équipes), la montée en compétence des collaborateurs, l'égalité professionnelle et un fort investissement sur la formation. Ceci afin d'attirer et de garder des talents en adéquation avec les besoins de la RIVP et d'assurer l'épanouissement professionnel de ceux-ci.

Objectifs 2023

Recrutement : Au moins 75 % de postes pour lesquels a été présentée une short list de candidats (au moins 1) dans un délai inférieur à 6 semaines.

Formation : Au moins 69% des collaborateurs ont suivi une formation de plus de 2h.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Recrutement

Afin d'assurer la performance des recrutements, une politique de recrutement proactive été mise en œuvre :

- Développement d'une marque employeur avec un focus sur l'expérience collaborateur et une présence renforcée sur les réseaux (Linkedin, page Welcome to the jungle, Hellowork,...), qui participe à la diversification des canaux de communication et des méthodes de sourcing ;
- Renforcement des partenariats école (ESTP ; EIVP ; ESPI) et participation à divers évènements (salons, job dating, conférences).
- Anticipation des recrutements : tuilage quand départs à la retraite, mise en place de viviers pour les remplacements en CDD qui peuvent être actionnés en cas de recherche de CDI, création de postes volants pour éviter les vacances de postes trop longues.
- Engagements de service recrutement avec suivi sur la durée du process de recrutement qui est audité.

Gestion des compétences et des carrières

En 2019, la RIVP a vu la signature d'un accord Compétences et Carrières et sa mise en œuvre en 2020, avec notamment :

- La création d'un observatoire des métiers, en 2020 ;
- La stabilisation de la nomenclature des emplois ;

- La création de passerelles entre les emplois et développement de la politique mobilité à partir de 2020 : En 2020, près de 30 % des postes ouverts ont été pourvus par voie interne.

Par ailleurs, la RIVP se caractérise par un fort investissement dans la formation avec :

- Le développement du e-learning ;
- L'adoption d'un nouveau Plan de développement des compétences triennal 2022-2024 visant à renforcer : la responsabilité sociale et sociétale, la conscience environnementale, la culture collaborative et la maîtrise des fondamentaux métiers et l'évolution des compétences.

La RIVP a en outre mis en place des fonctionnements permettant de réduire la vacance de poste :

- Un vivier de gardiens remplaçants a été créé en janvier 2023 composé à ce jour d'une soixantaine de personnes dont envire la moitié a été sollicitée pour des contrats en remplacement.
- Un vivier de gardiens identifiés comme pouvant remplacer de façon ponctuelle des vacances de postes de RTS a également été créé. Ces gardiens ont été formés aux fondamentaux du métier de RTS.
- Les process de recrutement ont été revus afin de prévoir du tuilage dans le cas de départs connus à l'avance ou du sureffectif dans le cas d'absences longues.
- Les marchés recrutement et intérim ont été revus.
- La possibilité de l'inter-remplacement a été ouverte aux postes vacants.
- Un poste de RTS volant a été expérimenté à la DTC.

De plus, la RIVP investit dans la phase de on boarding, avec, notamment :

- Le renforcement des dispositifs d'accueil et d'intégration pour la formalisation des parcours, pour les métiers de Responsable d'Agence, Responsable Technique de Secteur, Chargé de Clientèle, Gardiens et Chargés d'attribution ;
- La mise à disposition pour les managers accueillant un nouveau collaborateur d'un parcours d'intégration type et d'un kit d'intégration
- Le développement d'une solution qui permet de paramétrer les étapes clés de l'intégration qui sera mise en place en 2024
- La création de référents métiers sur les fonctions clés de la proximité (Responsable Technique de Secteur, Chargé de Clientèle, Gardiens et Chargés d'attribution, Assistants Techniques) qui peuvent accompagner les nouvelles recrues.

Pour favoriser la mobilité interne et la transversalité, des semaines découverte de métiers du groupe (« vis ma vie ») sont organisées.

Bilan Social

Enfin, soucieuse de la qualité de vie au travail la RIVP, en lien avec ses partenaires sociaux, a mis en place un ensemble de dispositifs :

- Mutuelle et prévoyance prise en charge à plus de 80% par l'employeur ;
- Intéressement et participation ;
- Retraite supplémentaire pour tous les collaborateurs ;
- Divers dispositifs d'accompagnement de la parentalité ;
- Système de dons de jours pour le soutien des accompagnants ;
- Télétravail.

Également en 2022, un accord Diversité et Inclusion a été signé à l'unanimité des parties prenantes. Celui-ci a été suivi d'une enquête interne sur la perception des discriminations afin de proposer des actions à venir et d'un temps d'animation, Le Printemps de la diversité (rencontres, débats, spectacles, conférences, sensibilisation par des visuels).

Par ailleurs, un nouvel accord, pour la période 2023-2026, portant sur l'égalité professionnelle femme homme et la qualité de vie au travail a été signé en 2022.

Indicateurs clefs de performance

Délais de recrutement :

Limiter les délais de recrutement permet à la fois de limiter la vacance sur les postes et d'améliorer la marque recruteur de la RIVP.

L'objectif en 2023 est d'atteindre **75%** en 2023 de postes ouverts au recrutement pour lesquels une short list de candidats a été proposée dans un délai égal ou inférieur à 6 semaines. En 2023, le résultat de cet indicateur est de **84%**, avec un taux de réalisation de cet objectif de **100%**.

Taux d'accès à la formation :

Investir sur la formation permet de s'assurer de l'adéquation du collaborateur à son poste, d'améliorer son employabilité y compris en interne et participe à la marque employeur. C'est pourquoi la RIVP fait le choix de maintenir un investissement formation élevé.

L'objectif est de **69%** en 2023, avec un résultat de **79%**. Ainsi, le taux de réalisation de cet objectif, en 2023, est de **100%**.

Risque

- Atteinte à la santé ou à la sécurité des collaborateurs, notamment pour cause d'accidents de travail ou d'agressions.

Enjeux

Comme pour tout employeur, les obligations réglementaires qui pèsent sur la RIVP sont des obligations de résultat vis-à-vis de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs.

Par ailleurs, le métier de gardien présente des situations de pénibilité, notamment liées à la manutention et aux activités de ménage.

Il s'agit donc de :

- Préserver nos salariés ;
- Préserver l'image de l'entreprise ;
- Maitriser les coûts de l'insécurité ;
- Réduire la vulnérabilité pénale.

Politique

La RIVP s'est donnée un objectif d'accidentologie ambitieux qui reflète l'atteinte à la santé et la sécurité des gardiens en fixant un objectif de taux d'absence des gardiens liée à un accident de travail inférieur à 1,13%. Cet objectif, relevé de 0,65 à 1,13, inclue désormais les agressions dans l'assiette de calcul afin de refléter au mieux l'ensemble des risques.

Afin d'atteindre cet objectif, la RIVP investit, à la fois dans une démarche globale de prévention et dans des actions thématiques.

La santé et la sécurité des collaborateurs sont l'affaire de tous. La vigilance de tous est sollicitée et les instances représentatives du personnel sont associées à la démarche.

Objectif 2023

Accident de travail : maintenir un taux d'absence liés à des accidents de travail inférieur à 1,13%.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

En 2021, les formations, préexistantes (et issues de la première génération du plan global de prévention) ont été adaptées pour tenir compte des spécificités métiers. Il y a désormais deux DUERP (document unique d'évaluation des risques professionnels) :

- L'un portant sur les risques à destination des administratifs (sédentaires et itinérants)
- L'autre à destination des gardiens et employés d'immeuble

Les formations se décomposent comme suivant :

- 1ère partie : à l'occasion des sessions d'accueil administratifs et proximité, le langage santé, sécurité, prévention (45 mn en distanciel),
- 2nde partie : les fondamentaux DECLiCS (Diagnostiquer, Evaluer, Corriger pour Lever nos risques professionnels et Communiquer sur la Sécurité) (60mn distanciel) adaptés selon les emplois concernés (gardiens et employés d'immeubles ; administratifs itinérants, administratifs sédentaires, alternants)
- 3eme partie : la sureté et la tranquillité résidentielle

Cette adaptation de la formation a été l'occasion de mettre à jour les livrets d'accueil.

Par ailleurs, sont prises des Mesures d'adaptation et d'aménagement des postes de travail :

- Réduction de la pénibilité liée à la manutention des containers : avec la nécessité de poursuivre l'optimisation des circuits d'ordures ménagères sur tous les sites sur lesquels il est constaté une réelle difficulté liée à des pentes, passage de marches, passage de porte, avec pour objectif, notamment :
 - o L'aménagement des trajets des containers ;
 - o L'aide à la manutention des containers : équiper 100 % des gardiens de tire-containers ou tracteurs, sur tous les sites où cela est nécessaire et possible ;
 - o La suppression, au fil du temps, des gaines de vide-ordure existantes - action de grande échelle et à long terme.
 - o La mise à disposition de tires containers accompagnants
 - o Lors du renouvellement des voiturettes des gardiens, le remplacement par des voiturettes électriques
- Réduction de la pénibilité liée aux postures :
 - o assurer un suivi d'exécution des contrats d'entretien : contrats 3D (Dératisation, Désinsectisation, Désinfection) et faire procéder à l'entretien et/ou enlèvement des chemins de moquettes ainsi qu'au décapage des paliers et couloirs selon les nécessités des groupes.

A cela s'ajoutent des actions conduites en 2023 :

- o Une action spécifique en direction des sites fortement infestés par les punaises de lit : remplacement des chaises en tissu à disposition dans les loges des gardiens par des chaises en plastique ;
- o Les procédures et formations en cas de harcèlement sont en cours de révision, la définition du harcèlement ayant fait l'objet de précisions qui distinguent désormais le harcèlement physique du harcèlement verbal.
- o Pour tous les collaborateurs le souhaitant, mise à disposition d'alarmes autoportées de 100 décibels

Par ailleurs, suite à la création de la Direction de la Sûreté Tranquillité en 2022, plusieurs actions en faveur d'un usage paisible des logements et de la sûreté des collaborateurs ont été mises en œuvre en 2022 et 2023 :

- Signature de la convention partenariale en matière de sécurité résidentielle pour les départements 75, 92, 93, 94. Ces conventions partenariales visent une coordination de l'action entre bailleurs, Police Nationale, Procureur de la République et Mairie dans la perspective d'une meilleure tranquillité résidentielle ;
- Poursuite de l'assermentation des collaborateurs RIVP avec comme ambitions une protection juridique renforcée mais aussi une valorisation des métiers de la proximité et une consolidation de la qualité de vie dans le patrimoine ;
- Déploiement d'un marché de médiation visant à mieux traiter les situations de trouble de voisinage.

Cela, outre les actions courantes :

- Adapter les postes des salariés déclarés partiellement ou totalement en restriction pour permettre à l'employé de reprendre le travail dans de bonnes conditions ;
- Si inaptitudes au métier de gardien, il peut y avoir des propositions au cas par cas de reclassement professionnel

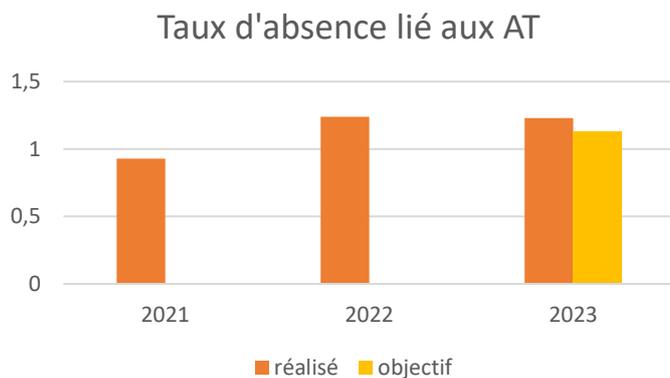
2023 a vu la réorganisation de la tenue des CSSCT, qui sont désormais trimestrielles et tenues séparément du Conseil social et économique.

En 2022, la RIVP a lancé un important chantier visant la réduction de la pénibilité liée à l'entretien ménager avec la préparation au déploiement auprès des gardiens volontaire d'une technique de nettoyage et d'entretien basée sur la technologie microfibrilles. Suite à l'expérimentation de ces nouvelles techniques de nettoyage, plusieurs actions ont été mises en place en 2023 :

- Formation étendue à tous les gardiens et employés d'immeuble ;
- Mise en place de ces nouvelles techniques de nettoyage pour les gardiens d'immeuble volontaires ;

Indicateurs clefs de performance

Taux d'absence lié aux accidents de travail des gardiens



Selon l'échelle adoptée, le taux de réalisation de cet objectif est de **75%**, avec un objectif fixé à 1,13% et un taux d'absence en 2023 qui s'élève à **1,23%**.

Risques

- Atteinte à la santé ou à la sécurité des locataires ou des fournisseurs du fait de l'activité de construction ou de gérance, notamment plomb, amiante, sécurité incendie, électricité, accidents de chantiers ou d'intervention

Contexte

Avec près de 60 000 logements et 1 900 fournisseurs, la santé et la sécurité des locataires comme des collaborateurs des entreprises de travaux, sont un enjeu majeur particulièrement dans le cadre de ceux-ci.

Avec un patrimoine de périodes et procédés constructifs différents, les questions d'amiante, de plomb et de sécurité incendie sont prégnantes.

Politique

Assurer la santé et la sécurité des locataires et des fournisseurs est un objectif majeur pour la RIVP qui met en place les procédures ad hoc pour maîtriser les risques pénaux et sanitaires et assure les formations des collaborateurs. Cette stratégie s'appuie sur un volet préventif via la sensibilisation et la communication et un volet curatif via des contrôles in situ.

Objectif 2023

Formation : former 100% des nouveaux entrants en CDI concernés aux modules de sécurité incendie et amiante.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

L'approche en matière de sécurité des parties prenantes externes est, de façon semblable à la sécurité des collaborateurs, à la fois générale et spécifique.

Approche générale :

- Mise en place d'un accord cadre pour les missions de bureau de contrôle et coordinateur SPS (coordinateur en matière de sécurité et de protection de la santé) pour les chantiers les plus importants et de plans de préventions sur les autres
- Formation / sensibilisation des acteurs internes autour des procédures générales et spécifiques, notamment pour le rappel des obligations : construction du module e-learning depuis 2020 avec déploiement obligatoire pour les nouveaux arrivants et accès volontaire à tous les collaborateurs
- Choix de prestataires qualifiés
- Sensibilisation des prestataires retenus lors de l'attribution des marchés à travers la signature de plans de préventions et une réunion de lancement de marché
- Contrôle aléatoire sur site comprenant le respect des règles sanitaires et de sécurité des interventions
- Diagnostic global du patrimoine à la prise de gestion d'un immeuble, notamment en termes de sécurité incendie

Approches spécifiques :

- Mise en œuvre de stratégies patrimoniales spécifiques : amiante / plomb / incendie
- Réalisation et diffusion des diagnostics réglementaires
- Mise en place de communications spécifiques
- Réalisations de chantiers tests en partenariat avec les fédérations professionnelles en vue d'améliorer la connaissance globale et de développer l'efficacité des interventions

Ainsi, portant sur la sécurité incendie, la RIVP met en œuvre une stratégie spécifique qui vise à :

- Limiter le risque incendie et les conséquences en cas de sinistre ;
- S'assurer de la conformité du patrimoine vis-à-vis de la réglementation ;
- S'assurer de l'entretien des équipements de sécurité incendie ;
- Maîtriser les coûts de mise en conformité et de maintenance ;
- Valoriser le patrimoine RIVP ;
- Sécuriser les nouveaux groupes et mettre en œuvre les mesures conservatoires nécessaires.

Dans le cadre de cette stratégie, la RIVP mène divers chantiers, partenariats et actions d'information :

- Campagnes de sensibilisation ;
- Mise en place d'équipements de désenfumage, de portes coupe-feu, de colonnes sèches ;
- Mise en conformité des immeubles pendant les réhabilitations et maintenance des équipements ;
- Simulation d'incendies pour tester la résistance des équipements

En particulier, en 2022, la RIVP a développé un module pour le suivi de ses équipements réglementaires en parties communes et a lancé un projet de jeux de sensibilisation aux risques incendies pour les plus jeunes de ses locataires. La démarche globale et en particulier le module de suivi ont valu à la RIVP d'être le premier bailleur lauréat d'un [Oscar de la Fédération Française des Métiers de l'Incendie](#).

Parce que les RTS et gardiens/nes, ont un rôle primordial et des responsabilités importantes dans ce domaine, un guide pratique -un par métier- a été réalisé en 2020. Il s'inscrit dans cette démarche et rassemble toutes les informations utiles et indispensables, tant sur le plan réglementaire et stratégique que sur l'entretien des équipements de sécurité. Ce guide est complété par un module de formation en e-learning.

De même, afin de compléter la boîte à outils sur l'amiante la RIVP a développé, en inter-bailleurs, une formation en e-learning sur l'amiante qui vise à poser le cadre général, législatif et contextuel, à rappeler les procédures à suivre et les qui-fait-quoi en cas d'interventions dans les logements ou en partie communes ainsi que les procédures spécifiques RIVP. Ce module a été rendu obligatoire pour l'ensemble des Responsables Techniques de Secteurs et est ouvert à tous les collaborateurs de la RIVP qui souhaitent le suivre.

Le module obligatoire concernant les punaises de lit a lui aussi été déployé auprès de plus de 600 collaborateurs (RTS et gardiens) et suivi de façon significative. 84% ont suivi l'intégralité du module.

A également été mis en place, un outil permettant de centraliser, gérer et accéder aux diagnostics réglementaires. L'objectif est également d'automatiser la diffusion des diagnostics aux prestataires concernés.

Indicateur clef de performance

Taux de formation aux règles et procédures de sécurité

Considérant qu'il y a une exigence de formation à la fois des équipes de maîtrise d'ouvrage et des entreprises afin d'assurer la santé et la sécurité des intervenants comme des tiers sur les chantiers et interventions techniques, la RIVP s'engage à former tous ses Responsables Techniques de Secteur et gardiens aux règles de sécurité liés à l'amiante et à la sécurité incendie et souhaite suivre ce taux de formation.

Le taux de réalisation de cet objectif, en 2023, est de **82%**.

Risque

- Défaillance des fournisseurs ou de la qualité de leurs prestations dans l'activité de construction ou de gérance

Contexte

Avec 90% de prestations externalisées, environ 100 000 interventions par an et 200 opérations de travaux par an, le suivi de la qualité des prestations et son impact sur la satisfaction des locataires est un enjeu essentiel de l'activité de la RIVP.

La RIVP, afin de garantir les droits de ses locataires et assurer un bon niveau de satisfaction globale, doit veiller à la qualité des prestations fournies par ses fournisseurs et leurs sous-traitants.

Politique

La RIVP se donne comme objectif d'assurer la satisfaction des locataires, cela passe par le choix des prestataires, le contrôle des prestations et la mesure de la satisfaction.

Au-delà des engagements de qualité de service présenté ci-haut, il s'agit d'assurer un contact permanent avec les locataires, de suivre les prestations et de mettre en place l'ensemble des mesures et contrôles nécessaires.

Une organisation ad hoc a été mise en place afin d'enregistrer, traiter et suivre l'ensemble des demandes des locataires, notamment via un outil de Gestion de la Relation Client et un Service Relation Locataires.

Objectif 2023

Satisfaction : Atteindre plus 83% de satisfaction globale des locataires de la RIVP.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

De nombreux sujets impactant pour la satisfaction des locataires impliquent de travailler et s'améliorer ensemble avec les prestataires. De fait, l'un des axes majeurs de la stratégie achat de la RIVP est le pilotage de la performance des prestataires les plus sensibles :

- Sourcer des prestataires potentiels pertinents ;
- Choisir des prestataires adaptés dans le cadre des procédures achats ;
- Suivre les non-conformités et piloter la performance ;
- Interroger les locataires concernés sur leur satisfaction concernant les interventions ;
- Construire des partenariats avec les prestataires ;
- Suivre le coût global ;
- Réaliser des contrôles aléatoires.

En ce sens, les engagements de qualité de service sont régulièrement rappelés aux fournisseurs. Les engagements les plus impactant, en termes de satisfaction, sont intégrés aux pièces contractuelles des marchés. En 2019, la charte achats responsables a intégré ces mêmes engagements qui ont été pris en compte dans la politique d'achat responsables déployée en 2020.

Exemples :

- Respecter les délais d'intervention ;
- Donner des rendez-vous sur une demi-journée ;
- Respecter les rendez-vous pris ;

- Contribuer à la bonne information du locataire ;
- Bien entretenir les équipements et les réparer rapidement en cas de panne ;
- Réaliser des prestations de qualité ;
- Prendre en considération le locataire : être courtois et laisser le logement propre.

En outre, la qualité se base sur une démarche d'amélioration continue, en interne :

- L'analyse des sollicitations des locataires (cf. organisation qualité)
- La réalisation d'enquêtes de satisfaction (détaillées ci-dessous)
- Le suivi du respect de nos engagements de qualité de service

Cette démarche d'amélioration continue sous-tend, également, la relation avec les fournisseurs.

La gestion de la relation fournisseur (démarrage, gestion quotidienne et suivi) est centrée sur le responsable d'agence qui dispose d'un outil partagé avec les fournisseurs pour le suivi des dysfonctionnements : la fiche de non-conformité.

Par ailleurs, a été mise en place une mesure objective du taux de service de certains titulaires clefs. Ces éléments, dans le cadre d'une revue d'activité régulière, visent la réalisation de bilan et de plan de progrès en lien avec nos actions qualités.

Enfin, l'impact, sur la satisfaction des locataires, de ces actions qualités et plan de progrès est mesuré régulièrement et via différents canaux :

L'enquête auprès des locataires ayant bénéficié de travaux de réhabilitation :

Depuis 2014, une enquête est régulièrement réalisée sous format papier auprès des locataires des immeubles réhabilités l'année précédente. En 2022, avec un taux de réponse de 34 %, ces locataires se déclarent moyennement satisfaits avec de grandes disparités d'une opération à l'autre. Les travaux plan climat restent des travaux très intrusifs, sur la base des retours de ces enquêtes, des réflexions sont en cours avec le conseil de concertation locative pour revisiter notre charte des travaux de réhabilitation. En 2024, une nouvelle enquête sera réalisée pour ces mêmes locataires.

L'avis des nouveaux locataires et les enquêtes portant sur les interventions techniques :

Par ailleurs, depuis 2012, une enquête portant sur l'avis des nouveaux locataires est régulièrement réalisée, et depuis 2018, des enquêtes par mail ou sms sont réalisées pour les locataires ayant bénéficié d'une intervention technique dans leur logement.

Une enquête de satisfaction annuelle :

Réalisée par téléphone, elle permet principalement de mesurer la satisfaction des locataires par rapport à l'immeuble, au logement, aux travaux réalisés, au traitement des demandes et contact avec la RIVP.

La taille de l'échantillon de locataires interrogés s'est étoffée en 2016, passant de 5% à 10%, ce qui représente environ 5 000 locataires RIVP enquêtés chaque année (sont exclus de l'enquête les locataires aux contentieux, les habitations en copropriété car la gestion n'est pas assurée par la RIVP, les résidences en plan climat au regard du contexte des travaux et comme une enquête spécifique à ces opérations est réalisée).

La RIVP a également testé, en 2019, le renforcement de son dispositif d'écoute, en demandant au Service Relation Locataires de recontacter tous les locataires manifestant une forte insatisfaction lors de l'enquête annuelle.

Les bailleurs de la Ville de Paris ont défini un questionnaire commun, et réalisent simultanément cette enquête depuis 2016, avec le même prestataire.

Ainsi, les résultats des enquêtes de satisfaction permettent d'identifier les attentes des locataires, et d'orienter les investissements. Ils permettent aussi d'évaluer l'incidence des investissements mis en œuvre sur leur satisfaction.

Ainsi, suite à la baisse continue de la satisfaction concernant les ascenseurs et l'augmentation des réclamations, un travail a été engagé avec l'ensemble des ascensoristes pour trouver des voies d'amélioration de la qualité de service.

Depuis 2020, plusieurs orientations ont été mises en œuvre pour l'amélioration de la qualité de service pour nos locataires dans le cadre du choix des prestataires et de l'exécution des marchés :

- Assouplissement de l'allotissement sur les nouveaux marchés ;
- Structuration du dispositif de remontée des suggestions des RTS pour l'amélioration des marchés lors de leur renouvellement ;
- Renforcement et professionnalisation du suivi de nos prestataires stratégiques via les fiches de non-conformité, les revues fournisseurs et l'application de pénalités.
- Déploiement d'une plateforme fournisseur.

Déployée entre 2021 et 2022, la plateforme fournisseur a pour but d'assurer une traçabilité plus précise sur la réalisation des bons de commande et des interventions : prise de rendez-vous, réalisation des travaux, questionnaire de satisfaction. Il s'agit d'augmenter la satisfaction du locataire en assurant une meilleure qualité et un retour d'information plus précis. Ainsi, les conseillers locataires peuvent disposer de l'historique de l'ensemble des interventions pour mieux renseigner le locataire. Les gardiens et RTS peuvent accéder à la fiche patrimoine avec les contacts locataires et les contrats du site, avoir de la visibilité sur les interventions et commandes, mieux suivre les prestataires et faire une demande d'intervention. Les responsables d'agence, RTS et experts, peuvent visualiser un tableau de bord des interventions curatives et préventives, contrôler les délais de réalisation des interventions ou le taux de pénétration et comparer/analyser les performances des différents prestataires.

Depuis 2023, lorsque les interventions sont demandées au prestataire, un SMS automatique est envoyé au locataire, qui est ainsi informé de la transmission de sa demande au prestataire.

Par ailleurs, l'ensemble de ces actions vient en complément de notre organisation propre.

La RIVP s'est organisée pour favoriser l'accès à l'information via différents media et améliorer sa gestion des sollicitations des locataires. Grâce à la mise en place de nouveaux services, les locataires peuvent contacter la RIVP 24h/24 :

- Une présence physique de gardiens encadrés par des responsables techniques de secteur ;
- Un Service Relation Locataires (SRL) qui prend en compte tous les appels téléphoniques sans interruption du lundi au vendredi de 8h30 à 17h30, assure le premier niveau d'accueil téléphonique, la réponse immédiate aux demandes simples et la transmission des demandes complexes aux services concernés ;
- Un espace en ligne pour les locataires (extranet Locataire) ;
- Un service d'astreinte via une plateforme téléphonique en dehors des heures ouvrées.

D'autre part, un outil de Gestion de la Relation Client trace chaque demande des locataires. Il permet aux différents services de la gérance (gardiens, SRL, agence, ...) de suivre l'avancée de chaque dossier et de partager la réponse qui y est apportée.

Un important maillage de Gardiens et de Responsables Technique de Secteur

Sur son patrimoine, la RIVP déploie en moyenne 1 gardien pour environ 96 logements. C'est le premier interlocuteur du locataire, encadré par 1 Responsable Technique de Secteur (RTS) qui gère l'entretien d'un parc de 800 logements en moyenne. Cette organisation est un véritable atout, au service de la proximité et de la relation locataire, que la RIVP s'est engagée à conserver dans le cadre de sa stratégie d'entreprise RIVP 2032, en maintenant constant le ratio de logements gérés par RTS et gardiens.

La méthodologie de calcul des ratios a été définie en 2023. Il s'agit de comptabiliser, pour le patrimoine géré par les 3DT (hors MEE) le nombre de collaborateurs CDI en poste au 31/12 et postes vacants publiés).

Le ratio nombre logements / gardiens (logés et non logés) s'établit à environ 96 en 2022 et est en très légère augmentation en 2023.

Le ratio nombre logements / (RTS + chargées de patrimoine) s'établit à environ 800 en 2022 et est en diminution en 2023.

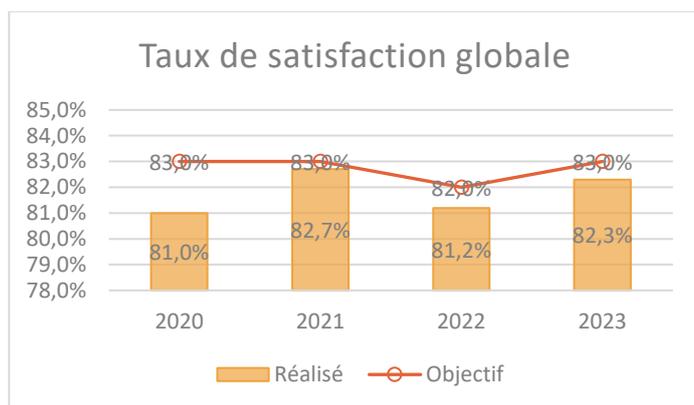
Service Relation Locataires

Un numéro unique (en dehors de ceux de la loge et du smartphone du gardien) est mis à disposition des locataires pour joindre la RIVP. C'est celui du SRL qui réceptionne tous les appels du lundi au vendredi de 8h30 à 17h30, répondant ainsi à plus 200 000 appels par an.

En 2023, la RIVP a pérennisé le serveur vocal interactif, expérimenté en 2022, qui contribue à améliorer l'expérience locataire en pré-qualifiant la demande ainsi qu'à faire monter en compétence les nouveaux conseillers locataires. Le serveur vocal a été enrichi cette année d'un nouveau choix à destination des locataires de locaux professionnels, dans le but d'améliorer la relation client avec les usagers de locaux professionnels.

Indicateur clef de performance

Taux de satisfaction globale



Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si >= 83%	100%
Si >= à 82% et < 83%	90%
Si >= à 81% et < 82%	70%
Si >= 80% et < 81%	30%
Si < 80%	0%

Selon l'échelle adoptée dans le cadre de l'accord sur l'intéressement, le taux de réalisation de cet objectif est de 90%.

Risques

- Faits de corruptions passives ou actives

Contexte

La RIVP se voit confier des missions d'intérêt général dans des domaines économiques et sociaux importants. L'entreprise est, également, dépositaire du bon usage des loyers et charges perçus et des subventions reçues.

L'image et le développement de l'entreprise dépendent de la rigueur et de l'intégrité dont elle fait preuve dans son activité.

La part importante d'externalisation des prestations est à mettre au regard de la soumission à l'ordonnance des marchés publics.

Il s'agit, alors, de prévenir le risque de non-conformité aux procédures, la corruption, le blanchiment d'argent, la fraude, le conflit d'intérêt, l'entente anticoncurrentielle des fournisseurs ou sous-traitant.

Politique

La politique en matière de garantie de la loyauté des pratiques s'articule autour de deux grands axes : la lutte contre la corruption d'une part, l'intégrité de l'action d'autre part.

Celles-ci sont affirmées depuis la charte de déontologie de 2014, mise à jour en 2018 puis en [2023](#).

Ces principes d'intégrité et de transparence constituent non seulement des obligations légales et réglementaires mais ils forment également un socle commun de règles, comportements et pratiques qui doivent nous guider en toutes circonstances.

Objectifs 2023

Formation : former 100% des nouveaux entrants en CDI concernés sur le module Sapin II.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

La RIVP a procédé à une mise en conformité avec la Loi Sapin II selon les 8 axes prévus :

- Un code de conduite issu de la charte de déontologie adoptée en 2014 et annexée au règlement intérieur et au contrat de travail ;
- Une cartographie des risques adaptée à l'activité de la RIVP ;
- Des procédures d'évaluation des tiers ;
- Des procédures de contrôles comptables ;
- De la formation des publics à risques dont les acheteurs et le CODIR, dispositif qui a été complété d'une sensibilisation des gardiens et des nouveaux arrivants ;
- Une procédure et un dispositif d'alerte avec une déontologie ;
- Un dispositif de suivi ;
- Un régime de sanctions disciplinaires.

La démarche Sapin II a, par ailleurs, été auditée en 2019 par un organisme certifié et des mesures correctives d'amélioration ont été prises.

Devoir de vigilance : déploiement du plan d'action visant à améliorer notre taux de complétude

- Formation des collaborateurs à l'automne 2020 (référents e-attestation, comptables et trésoriers) ;
- Enrichissement de nos CCAP types : possibilité d'appliquer des pénalités, de suspendre l'agrément, voire de résilier le marché après mise en demeure si leurs sous-traitants ne sont pas conformes ;
- Centralisation de l'envoi des mises en demeure ;
- Amélioration du pilotage : suivi et diffusion d'indicateurs aux responsables de services.

Loi Sapin 2 (obligation de transparence et de prévention de la corruption)

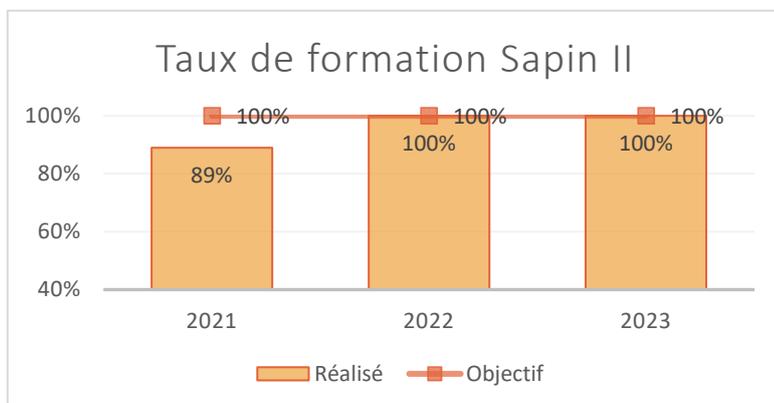
Mise en place à compter du 1^{er} décembre de contrôles approfondis pour nos tiers sensibles, titulaires marchés travaux > 500 K€/an, sociétés de sécurité et de nettoyage avec une cotation du risque en matière de personnes politiquement exposées, de sanctions judiciaires et de presse négative.

En 2021, la RIVP a travaillé à la consolidation des dispositifs existants à la RIVP en vue de se conformer au 4^{ème} pilier, à savoir "l'évaluation des tiers" et plus précisément nos tiers fournisseurs. La finalité de ces processus d'évaluation est d'améliorer la connaissance de nos fournisseurs et d'apprécier l'opportunité d'entrer en relation, de poursuivre la relation, de l'assortir de mesures de vigilance adaptées ou d'y mettre fin.

Indicateurs clefs de performance

Taux de formation aux dispositifs Sapin II

Le choix de la RIVP dans le suivi du dispositif Sapin II s'est porté sur un indicateur de moyen, celui de la formation des personnes exerçant dans un poste soumis à risque de corruption, avec un objectif ambitieux, à la hauteur des exigences d'éthiques de l'entreprise, 100 % des personnes nouvellement arrivées formées.



Le taux d'atteinte de l'objectif pour 2023 est donc de 100%.

N.B. : les publics cibles sont les suivants : Acheteur technique ; Chef de Projets Immobiliers ; Chargé de commercialisation – DDGIE ; Chef de projet gestion technique des commerces ; Comité de Direction ; Responsable pôle experts direction technique ; Direction des achats ; Ingénieur Economiste Construction ; Pôle travaux DT ; Direction juridique ; Responsable technique de sites ; Responsable pôle achats technique ; Responsable Technique "Foyers" ; Responsable technique de secteur ; Sous-directeur Direction de la construction

Synthèse de l'exercice et des risques

L'année 2023 a été marquée par :

- le début de la mise en œuvre opérationnelle pour nos trois projets de territoire ;
- un contexte d'inflation venant impacter, nos locataires et nos collaborateurs notamment porté par une forte hausse des coûts de l'énergie ;
- la poursuite de la structuration de la Direction des Politiques d'Attribution et la réorganisation de la Direction des Politiques Sociales ;
- les 100 ans de la RIVP, qui ont été l'occasion d'organiser de nombreuses animations et festivités.

Vous trouverez, ci-dessous, un tableau synthétisant, pour les risques prioritaires, les indicateurs clefs de performance pour l'exercice 2023.

Concernant le taux d'atteinte en pourcentage, deux règles distinctes ont été appliquées :

- Une échelle d'atteinte pour les indicateurs communs à l'accord d'intéressement ;
- Un taux direct résultat/objectif pour les autres.

Pour le risque de rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants, un nouvel indicateur est en cours de construction cette année et sera publié en 2024.

Risques organisés par enjeu	KPI	Objectif (2023)	Valeur KPI	Taux d'atteinte, selon échelle	Dynamique	
			2023	2023	2021-2022	2022-2023
Accompagner les publics fragiles						
Attributions inadéquates vis-à-vis de le demande	Attribution publique 1er quartile et relogement	>=25%	14%	56%	0%	-7%
Inaction en termes d'aménagement durable du territoire, à l'amélioration du cadre de vie et au développement d'une offre répondant aux enjeux du territoire (augmentation de l'offre locative sociale)	Pourcentage des opérations livrées par rapport à celles prévues	100%	53%	0%	Nouvel indicateur	-22%
Augmentation et dérive de la vacance de logements	Taux de vacance	<=1,0%	0,95%	100%	Nouvel indicateur	50%
Précarisation des locataires et ruptures de parcours	Taux de réalisation de l'objectif de dossiers FSL constitués	>= 600	513	75%	-6%	2%
Assurer santé, sécurité et conditions de travail des collaborateur						
Atteinte à la santé ou la sécurité des collaborateurs, notamment pour cause d'accidents de travail ou d'agressions	Indicateur accidents de travail de gardiens	1,13%	1,23%	100%	so (chgt périmètre)	so (chgt périmètre)
Garantir la loyauté des pratiques						
Faits de corruptions passives ou actives	Formations SAPIN II	100%	100%	100%	11%	0%
Maintenir les conditions de dialogue avec les parties prenantes						
Rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants	Taux d'avancement du PCL					Ancien indicateur
Rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants	Nombre de pieds d'immeubles					nouvel indicateur en construction
Rupture du dialogue avec l'actionnariat et le territoire	Montant des achats auprès des SIAE	>= 1 M€	893 710	89%	0%	-6%
Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser						
Vacance de longue durée sur des postes	Délais de recrutement	75%	84%	100%	nouvel indicateur	nouvel indicateur
Pertes de talent	Taux d'accès à la formation	69%	78,61%	100%		17%
Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone						
Inaction en termes d'efficacité énergétique	Taux des immeubles en étiquette F et G traités	>=63,71% (pour 2023)	23%	35%	2%	0%
Inaction en termes d'impact environnemental global (carbone, résilience, pollutions, santé environnementale, gestion des déchets, économie circulaire, etc) et d'atténuation du changement climatique	Pourcentage de baisse de consommation du chauffage et ECS collectifs	>=5%	2,32%	25%	250	-67%
Inaction en terme d'anticipation du changement climatique et d'effondrement de la biodiversité	Surfaces de bâti végétalisées	>=1500 m ²	12 982m ²	100%	Nouveau risque, nouvel indicateur	158%
Respecter santé et sécurité des parties prenantes externes						

Atteinte à la santé ou à la sécurité des locataires ou des fournisseurs du fait de l'activité de construction ou de gérance, notamment plomb, amiante, sécurité incendie, électricité, accidents de chantiers ou d'intervention.	Formation interne aux éléments de sécurité : taux de formation sur le e-learning Amiante et sécurité incendie au sein des publics obligatoires	100%	82,2%	82%	22%	-16%
Veiller à la qualité des prestations externalisées						
Défaillance des fournisseurs ou de la qualité de leurs prestations dans l'activité de construction ou de gérance	Taux de satisfaction locataires	>=83%	82,3%	90%	-1%	1,35%



Méthodologie et Commentaires



Définition du modèle d'affaires

Un premier modèle d'affaires a été construit en 2018/2019 sur la base d'entretiens avec la direction générale et le secrétariat général. Il a permis de balayer les différents éléments constitutifs du modèle d'affaires :

- Ressources
- Activités
- Réalisations
- Stratégie et perspectives

Par ailleurs, les différents éléments de communication interne et externe ont été listés et intégrés à la déclaration.

A partir de ces informations, un schéma de synthèse du modèle d'affaires a été présenté pour avis et validation au Comité de Direction du 6 février 2019.

Les exercices suivants n'ont pas connu de modifications dans le modèle d'affaires, hormis la mise à jour des chiffres.

L'exercice 2023 n'a pas non plus vu de modification dans l'activité de l'entreprise.

Analyse de risques

Dans un premier temps, pour l'exercice 2018 (entre fin 2018 et début 2019) une revue des risques avec certaines directions a été organisée selon les catégories suivantes :

- Conséquences sociales
- Conséquences environnementales
- Respect des droits de l'homme
- Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale

Selon les thématiques obligatoires :

- Informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit
- Informations relatives à ses engagements sociétaux en faveur :
 - o du développement durable
 - o de l'économie circulaire
 - o de la lutte contre le gaspillage alimentaire
 - o de la lutte contre la précarité alimentaire
 - o du respect du bien-être animal
 - o d'une alimentation responsable, équitable et durable
- Informations relatives aux accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés.
- Informations relatives aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités
- Informations relatives aux mesures prises en faveur des personnes handicapées

Ainsi que selon les 43 sujets de l'ancienne loi Grenelle 2.

Et ce avec les directions ci-dessous :

- Direction des achats
- Direction des ressources humaines
- Direction de la communication
- Direction juridique
- Direction de la gérance
- Direction Technique
- Direction de la construction

Ces échanges en réunion, ainsi que les échanges qui ont suivi, ont permis de faire émerger des risques non listés ci-dessus, de qualifier le risque, sa nature, ses conséquences et de le pré-quantifier en termes d'impacts (4 niveaux) et de probabilité (3 niveaux).

A partir des différentes revues, une note moyenne en impact et en probabilité a été calculée. Le produit des deux notes donne une criticité (entre 0 et 12).

Cette analyse de risque initiale sera par la suite utilisée comme base pour des analyses de risques mises à jour annuellement.

Un comité de direction validant cette analyse a également permis de valider :

- Le principe de regrouper certains risques qui induisent des réponses homogènes
- De regrouper les risques retenus comme prioritaires sous des familles d'enjeux formulés positivement

Cette méthode et les familles d'enjeux servent également pour les mises à jour ultérieures.

Par ailleurs, les points ci-dessous ont été évoqués et sont évoqués dans le cadre de l'analyse de risques et de sa mise à jour :

- o de la lutte contre le gaspillage alimentaire
- o de la lutte contre la précarité alimentaire
- o d'une alimentation responsable, équitable et durable

Toutefois, ils ne présentent pas de pertinence vis-à-vis de l'activité de l'entreprise ni des produits et services créés.

De même, concernant le respect du bien-être animal, qui a été évalué y compris au regard de nos fournisseurs, il n'a pas été considéré de risque particulier.

2023 est marquée par la modification de l'article L.225-102-1 du code du commerce, intégrant désormais parmi les informations à faire figurer dans la déclaration les actions visant à promouvoir le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves. Après analyse de la thématique et des risques associés, il a été conclu qu'elle ne constituait pas une thématique pertinente au regard de notre activité.

Cette analyse de risque a été reprise et affinée. En complément de l'analyse des risques bruts selon leur fréquence et leur gravité, ceux-ci ont été analysés vis-à-vis du :

- risque juridique
- risque financier
- risque environnemental
- risque social
- risque d'image

Finalement, l'exercice d'analyse des risques a été l'occasion de choisir les indicateurs clefs de performance les plus pertinents pour suivre ces risques. Tant que faire se peut, ont été retenus des indicateurs préexistants, partagés et considérés comme stratégiques. Ceux-ci peuvent, notamment, se retrouver dans la Convention d'Utilité Sociale avec l'Etat, le Contrat d'Objectifs et Moyens avec la Ville de Paris, l'accord d'intéressement de l'entreprise et ses avenants ou le projet stratégique RIVP 2032.

A partir de l'exercice 2021 :

- La formulation des certains risques a évolué pour converger avec le référentiel Delphis, référentiel de référence pour le secteur du logement social
- Ont également été ajoutés des notions de maturité de la RIVP vis-à-vis du risque considéré mais également de parties prenantes impactées. Ces ajouts ne viennent pas modifier le choix

des risques stratégiques qui est fait exclusivement sur la base de la criticité brute. Ils viennent nous éclairer sur la nature du risque et comment la RIVP les aborde.

Les modifications suivantes par rapport à l'exercice 2022 ont été validées en Comité de Direction :

- Pour l'indicateur relatif à la maîtrise de la vacance, le calcul du taux de vacances (avec pour objectif un taux inférieur à 1%), qui remplace l'indicateur d'évolution du taux de vacance (objectif d'une baisse annuelle de 0,6 points)
- Pour le risque d'atteinte à la santé ou à la sécurité des collaborateurs, l'intégration des agressions dans l'assiette de calcul de l'indicateur portant sur les accidents de travail.
- Pour le risque de rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants, l'indicateur du taux d'avancement du PCL (Plan de Concertation Locative) n'a pas été conservé. Le PCL touchant à sa fin en 2023 et ayant atteint un taux de réussite de 100% ces trois dernières années, il a été conclu qu'un autre indicateur serait choisi, afin de renouveler l'objectif et de favoriser un indicateur de dialogue avec les locataires également suivi dans le cadre du projet stratégique. La construction d'un indicateur basé sur le nombre de rencontres organisées en pieds d'immeuble est en cours d'élaboration pour être proposé en 2024.
- Pour le risque relatif à la vacance de longue durée sur des postes, l'indicateur devient à nouveau, comme en 2020, les délais de recrutement (% de postes pour lesquels une short list a été présentée dans un délai inférieur ou égal à 6 semaines). Celui-ci avait été remplacé en 2021 et 2022 par le suivi du recrutement des moins de 26 ans.

Un référentiel, construit à partir de l'exercice 2019, permet de définir chaque indicateur clef de performance. Il est mis à jour pour chaque exercice et permet la collecte des KPI.

Pour chacun des indicateurs, il permet de regrouper les informations concernant le responsable de l'indicateur et de la donnée, l'objectif de l'indicateur, son périmètre, ses modalités de calcul ou encore le résultat pour l'année de reporting et les années précédentes.

Sauf précision contraire :

- l'ensemble des indicateurs clefs de performance sont calculés sur la période s'étendant du 01/01/2023 au 31/12/2023.
- les chiffres liés aux effectifs et au patrimoine sont arrêté au 31/12/2023.

Les risques retenus comme prioritaires pour l'exercice 2023, regroupés en enjeux, et leur KPI respectif, sont synthétisés dans le tableau ci-dessous :

Risques organisés par enjeux	KPI
Accompagner les publics fragiles	
Attributions inadéquates vis-à-vis de la demande	Attribution publique 1er quartile et relogement
Inaction en termes d'aménagement durable du territoire, à l'amélioration du cadre de vie et au développement d'une offre répondant aux enjeux du territoire (augmentation de l'offre locative sociale)	Pourcentage des opérations livrées par rapport à celles prévues
Augmentation et dérive de la vacance de logements	Taux de vacance
Précarisation des locataires et ruptures de parcours	Taux de réalisation de l'objectif de dossiers FSL constitués
Assurer santé, sécurité et conditions de travail des collaborateurs	
Atteinte à la santé ou la sécurité des collaborateurs, notamment pour cause d'accidents de travail ou d'agressions	Indicateur accidents de travail de gardiens
Garantir la loyauté des pratiques	
Faits de corruptions passives ou actives	Formations SAPIN II
Maintenir les conditions de dialogue avec les parties prenantes	
Rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants	Pas de publication en 2023 : Nouvel indicateur en cours d'élaboration
Rupture du dialogue avec l'actionariat et le territoire	Montant des achats auprès des SIAE
Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser	
Vacance de longue durée sur des postes	Délais de recrutement
Pertes de talent	Taux d'accès à la formation
Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone	
Inaction en termes d'efficacité énergétique	Taux des immeubles en étiquette F et G traités
Inaction en termes d'impact environnemental global (carbone, résilience, pollutions, santé environnementale, gestion des déchets, économie circulaire, etc) et d'atténuation du changement climatique	Pourcentage de baisse de consommation du chauffage et ECS collectifs
Inaction en termes d'anticipation du changement climatique et d'effondrement de la biodiversité	Surfaces de bâti végétalisées
Respecter santé et sécurité des parties prenantes externes	
Atteinte à la santé ou à la sécurité des locataires ou des fournisseurs du fait de l'activité de construction ou de gérance, notamment plomb, amiante, sécurité incendie, électricité, accidents de chantiers ou d'intervention.	Formation interne aux éléments de sécurité : taux de formation sur le e-learning Amiante et sécurité incendie au sein des publics obligatoires
Veiller à la qualité des prestations externalisées	
Défaillance des fournisseurs ou de la qualité de leurs prestations dans l'activité de construction ou de gérance	Taux de satisfaction locataires

Les éléments en rose correspondent à des changements ou ajouts par rapport à l'exercice 2022 (changement de KPI, nouveaux risques prioritaires). Les KPI en gras sont des indicateurs communs avec l'accord d'intéressement. Les risques surlignés en gris ne sont plus des risques prioritaires en 2022.

Commentaires OTI :