

RIVP
Bailleur social, innovant,
solidaire et éthique

DPEF 20201

Déclaration de performance extra-financière

—
Exercice 2021

Nous connaître

- En quelques mots (p.5)
- Notre histoire (p.5)
- Les entreprises du groupe (p.7)
- Périmètre de la Déclaration (p.8)
- Taxonomie européenne (p. 8)
- Gouvernance et RSE (p. 9)

Nous créons de la valeur

- Nos ressources ; nos relations d'affaires (p.12)
- Nos activités (p.18)
- Quelques réalisations (p.32)
- Notre stratégie et nos perspectives (p.40)
- Synthèse : Notre stratégie et nos perspectives (p.43)
- Synthèse : Notre modèle d'affaires (p.44)

Maitriser nos risques

- Introduction (p.46)
- Accompagner les publics fragiles (p.47)
- Maintenir les conditions du dialogue avec les parties prenantes (p.56)
- Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone (p.61)
- Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser (p.69)
- Assurer santé, sécurité et conditions de travail des collaborateurs (p.73)
- Respecter santé et sécurité des parties prenantes externes (p.77)
- Veiller à la qualité des prestations externalisées (p.80)
- Maitriser le risque financier locatif (p.84)
- Maintenir la continuité d'activité (p.87)
- Garantir la loyauté des pratiques (p.90)
- Synthèse de l'exercice et des risques (p. 96)

Méthodologie et commentaires

- Modèle d'affaires (p.99)
- Analyse des risques (p.100)
- Commentaires OTI (p.107)

La RIVP est un bailleur innovant, solidaire et éthique.

Elle est imprégnée de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans l'intégralité des missions qu'elle conduit au quotidien.

En tant que bailleur social, la RIVP a impulsé depuis de nombreuses années une politique en faveur du développement durable initialement focalisée sur la rénovation énergétique du patrimoine et la limitation des consommations énergétiques.

En 2014, suite à un audit externe de ses actions en matière de RSE, elle a élargi cette politique à l'ensemble de son spectre d'activité.

Aujourd'hui, à travers la nouvelle obligation de déclaration extra-financière, l'exercice conduit à confirmer que l'activité de l'ensemble des équipes contribue pleinement à la politique RSE de la RIVP.

Ce se traduit au travers des 5 orientations stratégiques de la société :

- développer une offre accessible pour tous
- accompagner les publics fragiles
- aller vers la neutralité carbone
- manager les équipes avec qualité et équité
- faire évoluer les métiers pour faire face aux évolutions de la société



Nous connaître



En quelques mots

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 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 parisiens et le 3^{ème} bailleur d'Ile de France. 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. A fin 2019, 73% du patrimoine est ainsi conventionné.

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, et se démontre par le taux de satisfaction des locataires de 81%, au-dessus des normes de la profession.

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 : près de 400 startups ont en effet installé leurs locaux au sein de nos immeubles, dans de nombreux secteurs d'activités (nouvelles technologies, jeu vidéo, sport, animation, santé et biotechnologies, alimentation durable, nouvelles mobilités, artisanat ...).

Notre Histoire

1923

Création de la RIVP par le Conseil Municipal de Paris afin de remédier à la pénurie de logements, avec pour missions de construire, gérer et entretenir des logements en faveur des populations intermédiaires.

1928

Loi Loucheur : 20 000 logements à loyers moyens sont créés à Paris : ce sont les fameux ILM 28 situés à plusieurs portes de la capitale.

1948

1^{ère} loi d'ordre public organisant les rapports locataires/propriétaires afin de répartir la pénurie de logements et assurer aux bailleurs une rentabilité de leur bien.

Années 1960

La RIVP amplifie ses activités de maître d'ouvrage avec notamment l'aménagement d'un îlot insalubre en construction de 2 000 logements, d'un centre commercial, de bureaux, d'un parking et de 1000 logements situés en banlieues sud et nord.

1965

La RIVP se développe avec l'acquisition de terrains pour la **construction de 3 200 logements**.

1975

Création de la filiale HSF (l'Habitat Social Français) : entreprise sociale pour l'habitat dédiée à la construction et à la gestion de locaux à usage de résidence et d'occupation temporaire.

1987

La **société Lerichemont devient une filiale de la RIVP**. Cette nouvelle filiale élargit la palette d'offres de logements aux hébergements meublés temporaires à coût modéré.

2003

Création de Parkings 75 GIE. Ce GIE interbailleurs regroupe toutes les places de parking appartenant ou confiés aux membres de ce groupement : la RIVP, HSF, Lerichemont, Elogie-SIEMP et ICF Habitat la Sablière. Ce GIE propose aux personnes extérieures aux logements sociaux la possibilité de réserver une place de stationnement au sein de ce parc.

2007

La **Ville de Paris devient actionnaire majoritaire de la RIVP**. Cette même année, la RIVP reprend les **11 785 logements gérés par la Sagi** et lance la création d'une nouvelle génération d'hôtels d'entreprises, de pépinières et d'incubateurs.

2009

La RIVP est le 1er bailleur à lancer **une opération de construction de logements sociaux à énergie positive intégrée dans un urbanisme dense, 7 rue Guénot dans le 11e arr.**

2012

Mise en place du régime conventionnel avec la Ville de Paris : la RIVP entend désormais poursuivre son développement et affirmer durablement sa vocation sociale, fondée sur une structure financière solide. La RIVP s'installe également dans son nouveau siège social, avenue de la Porte d'Italie (75013).

2014

Création de la **direction pour le développement et la gestion immobilière pour les entreprises (DDGIE)**.

La RIVP est le 1er opérateur parisien d'espaces de bureau dédiés au tertiaire pour les jeunes entreprises et start-ups.

Notre entreprise propose une offre immobilière adaptée ainsi que des services pour start-ups en incubation, en co-working ou en hôtels d'entreprises.

2017

La RIVP s'associe à Paris Habitat et Elogie-SIEMP pour créer **le 1er GIE interbailleurs Paris Commerces** : GIE dédié au développement des commerces de proximités en faveur des commerçants et artisans parisiens.

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 para-hôtelières, résidences universitaires, résidences pour chercheurs et artistes, logements pour les fonctionnaires ou salariés en mobilité etc.

En 2021, Hénéo, c'est 141 collaborateurs et 29,1 M€ de chiffre d'affaires.

hsf
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 2021, HSF c'est 63 collaborateurs et 29,1 M€ de chiffre d'affaires.

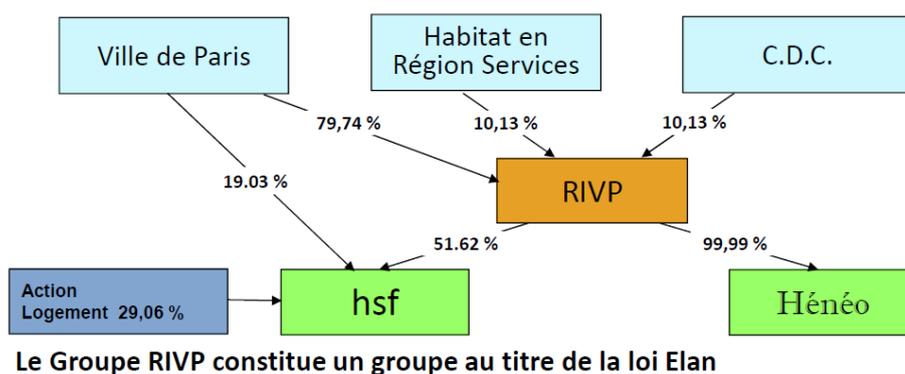
Outre une histoire commune depuis plus de trente ans, les sociétés du groupe RIVP partagent un socle commun :

- Une stratégie commune : participer activement à la politique de l'habitat de la Ville de Paris, et des territoires sur lesquels est implanté le patrimoine
- Des valeurs communes : les valeurs de la RIVP, bailleur social, innovant et solidaire, sont partagées par les trois entités du groupe ; dans ce cadre, la démarche de Responsabilité sociale des entreprises (RSE) est également partagée, notamment à travers une charte de déontologie commune, une politique d'attributions commune pour les logements familiaux.
- Ces valeurs s'accompagnent d'une culture commune, qui repose sur un attachement à la qualité et au résultat des actions entreprises et est favorisée par un accompagnement de la mobilité des équipes entre les sociétés du groupe.

Des moyens communs : Les deux filiales ont fait le choix de recourir aux services de leur maison mère pour ce qui concerne leurs moyens informatiques. Lorsque les besoins se rejoignent, des marchés et des démarches techniques sont lancées en commun (marchés à bons de commandes, contrats d'entretien...). Des mandats de gestion ou de maîtrise d'ouvrage sont mis en place ponctuellement entre les sociétés. En outre, les trois sociétés participent au GIE parkings 75 qui assure la commercialisation des places de parkings en dehors des locataires d'habitations.

L'autonomie opérationnelle des trois sociétés, qui disposent chacune d'une équipe dirigeante, d'un personnel et de locaux qui leur sont propres, est au service de la culture du résultat. Elle permet de doter chaque filiale de l'agilité et de la réactivité qui vient compléter la force de l'appartenance à un grand groupe. Le groupe RIVP entend donc conserver et poursuivre le développement des trois structures existantes.

Organigramme juridique du groupe



Les autres participations de la RIVP

SARL AFIP, SCI Ile de France 1, SCI Ile de France 2, SCI Félix Faure SNC Saint Michel, GIE Parkings 75, Logis Transport, RRP, SAEMES, SAS Soho Chapelle International, SAS Halle Papin

Périmètre de la Déclaration

Il n'y a actuellement pas de consolidation des éléments au niveau du groupe. Par ailleurs, ni Hénéo, ni HSF ne sont soumises aux obligations liées à la Déclaration de Performances Extra-Financières.

La présente déclaration, de fait, ne porte que sur l'entité RIVP.

Taxonomie Européenne

Soumise à la Déclaration de Performances Extra-Financières française mais non soumise à la SRD Européenne, la RIVP n'est pas soumise, au titre de l'exercice 2021 à la Taxonomie Européenne.

Toutefois, l'année 2022 verra le lancement des travaux préparatoires en anticipation d'un exercice volontaire.

Conseil d'administration

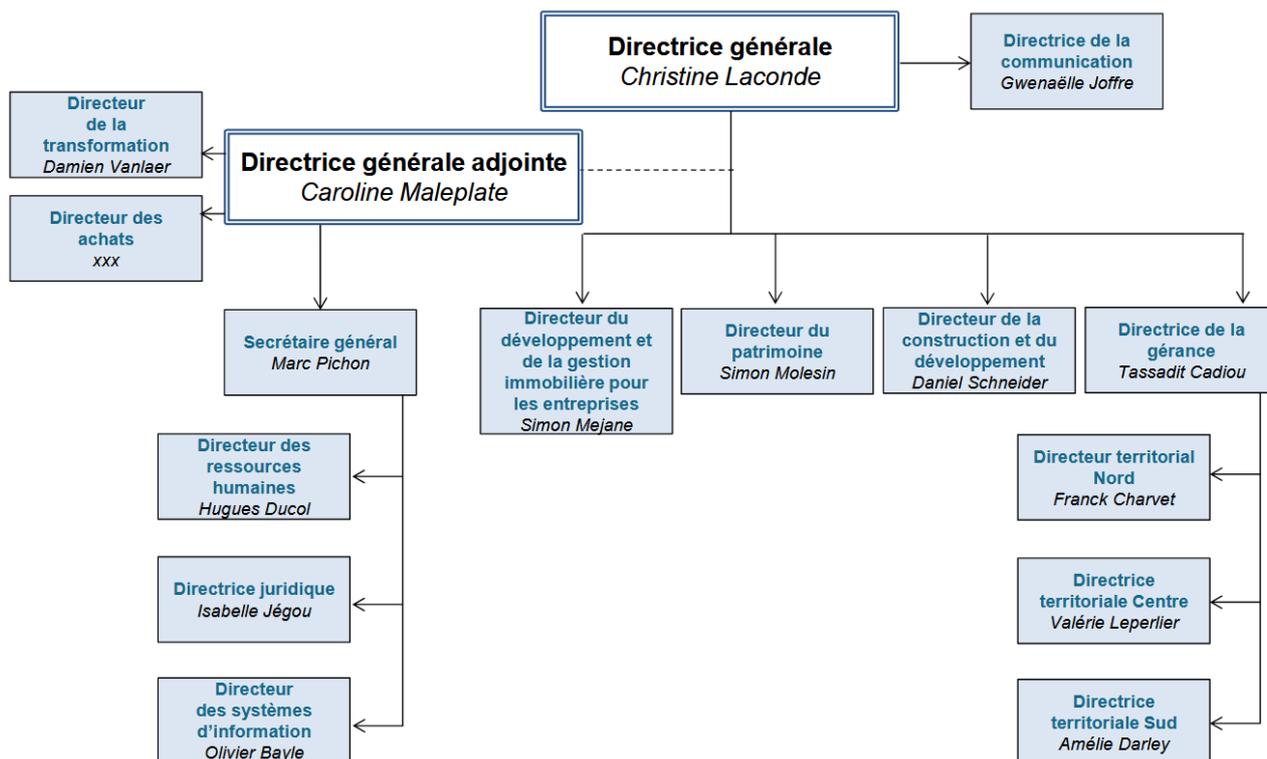
Administrateurs Elus Ville de Paris	Censeurs	Représentants du personnel et du CSE
David Belliard, Président Halima Jemni Carine Rolland Carine Petit Olivia Polski Nicolas Bonnet-Oulaldj Ariel Weil Jean-Pierre Lecoq Antoine Guillou Jérôme Coumet	Blanche Guillemot, Direction du logement et de l'habitat de la Ville de Paris Arnaud Stotzenbach, Direction des finances et des affaires économiques de la Ville de Paris	François Millet, Représentant du CSE au CA
Administrateurs privés	Représentants des locataires	Administrateurs salariés de la RIVP
Najoua Benfella, Représente la Caisse des Dépôts et Consignations Christine Meyer-Forrlor, Représente l'Habitat en Région Services	Pierre Spinat, Représentant du SLC-CSF Marie-Catherine Marc, Représentante du CNL 75 Catherine Transy, Représentante du CLCV 75	Mylène Barré, Administratrice salariée François Chené, Administrateur salarié

Commissaires aux comptes

Saïd Benhayoune MAZARS

Florence Pestie PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Comité de direction



Gouvernance de la RSE

Un chef de projet Innovation, RSE et Développement Durable est rattaché au Directeur du Patrimoine. Il a la responsabilité de la Déclaration de Performance Extra-Financière et de la tenue du référentiel de reporting des indicateurs clés de performance.

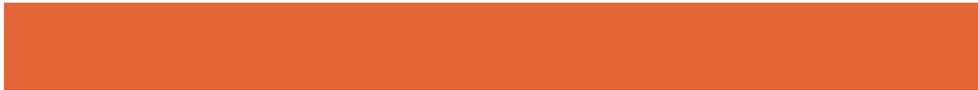
Il travaille en lien avec les responsables des plans d'actions et/ou des indicateurs pour animer et rendre compte des actions RSE.

Un Comité de Pilotage RSE se réunit en tant que de besoin afin d'impulser des éléments stratégiques et prendre des arbitrages s'il y a lieu. Il est formé des Directeurs des principales thématiques concernées et associe les directeur et président des filiales.

Le Comité de Direction intervient dans la définition du modèle d'affaires et dans l'analyse des risques. Il les acte dans leur version définitive. Il est informé des principales actualités et prend les mesures nécessaires.



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 du 16 novembre au 4 décembre 2018, les 3 sièges sont pourvus par les associations suivantes :

- SLC – CSF avec 46% des voix
- CNL 75 avec 16% des voix
- CLCV – Union Régionale IDF avec 12% des voix

Une nouvelle élection se tiendra en 2022.

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 environ 134 GWh de gaz, 113 GWh de chaleur urbaine et 43 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 est le suivant :

- 39 % de gaz (collectif et individuel)
- 27 % de chaleur urbaine (vapeur)
- 33 % 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 54 587 logements dont 73,8 % sont conventionnés (contre 59,2% en 2010), 1 836 commerces, 36 601 places de parking, 890 locaux d'activités représentant 164 568 m² et 507 bureaux.

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, en moyenne 49 ans, 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 : 13^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} arrondissement. Leur proportion a diminué (ils représentaient 49% en 2010) traduisant la volonté de rééquilibrer l'offre de logement social sur le territoire parisien. Les arrondissements dont d'offre de logement social a le plus progressé sont le 12^e et le 17^e arrondissement.

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.

La suppression des Zones urbaines sensibles (ZUS) et la mise à jour des quartiers prioritaires de la politique de la ville issues de la loi de programmation pour la Ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014 ont fortement impacté le nombre de logements en quartiers prioritaires. Désormais, 27% des logements du parc conventionné de la RIVP est situé sur un secteur prioritaire.

Les immeubles en Quartier prioritaire de la politique de la Ville (QPV) représentent 15% du parc en 2018 contre 3% en 2010.

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. 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. Cela fait de ses fournisseurs des parties prenantes incontournables dans la réalisation de ses objectifs.

Environ 90% des dépenses d'entretien courant sont externalisées. Et la RIVP travaille avec environ 1 900 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'efficience des investissements.

Nos Collaborateurs

#Ressources #Relations d'affaires #Capital Humain

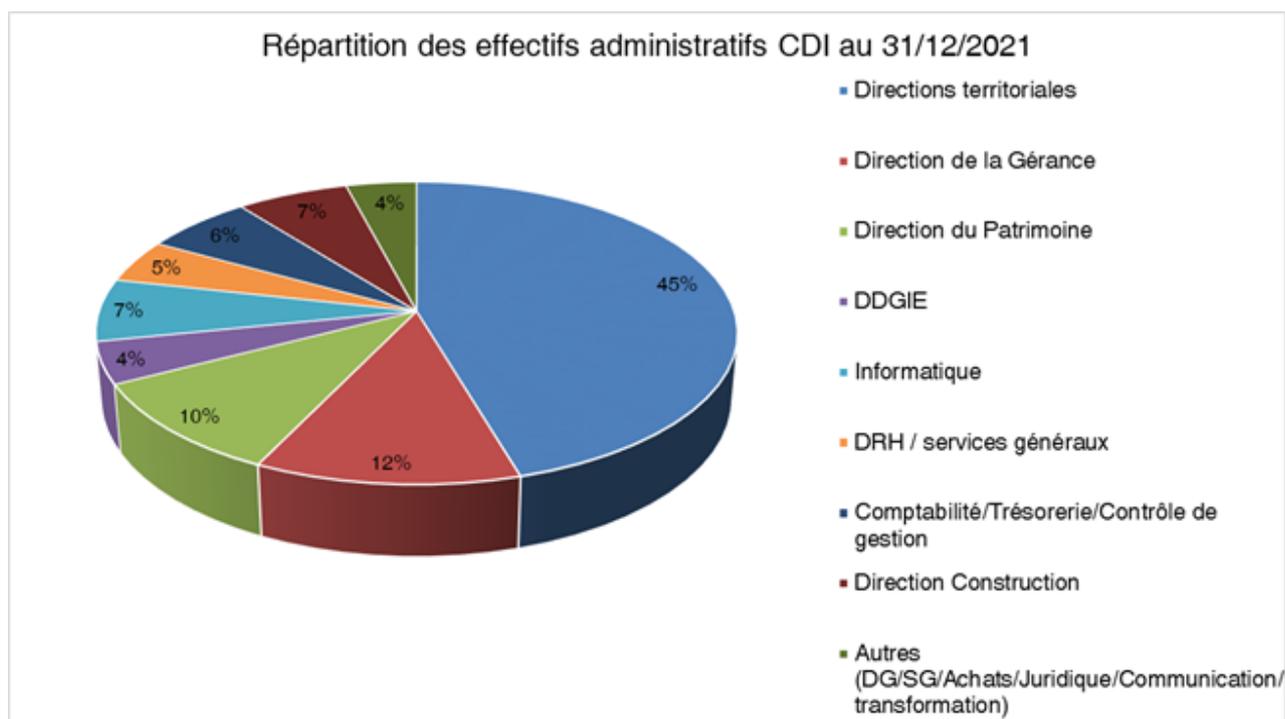
Effectifs au 31/12/2019 dont répartition femmes/hommes

	Femmes	Hommes	Effectif en 2021	Effectif en 2020
Administratifs cadres et maîtrise (CDI)	320	173	493	486
Administratifs employés (CDI)	30	16	46	50
Sous-total administratifs en CDI	350	189	539	536
Administratifs en contrat à durée déterminée	17	2	19	16
Administratifs alternants	16	8	24	16
Total Administratifs	383	199	582	568
Gardiens et employés d'immeubles CDI	335	243	578	592
Gardiens et employés d'immeubles CDD	6	13	19	16
Gardiens alternants	5	2	7	6
Total gardiens	346	258	604	614
Effectif total	729	457	1 186	1 182

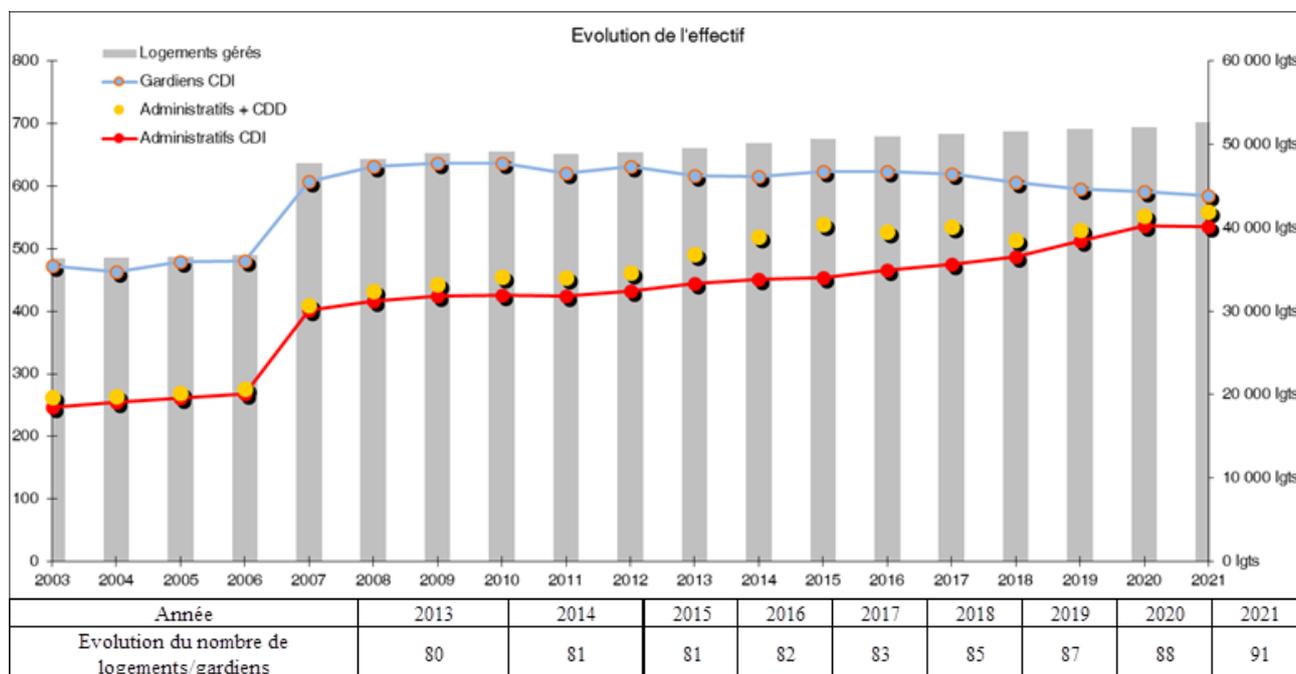
Attribuer un logement, faire vivre un bail, accompagner les locataires, améliorer le patrimoine, construire, nouer des partenariats, suivre la qualité de service, exploiter la donnée, rien de tout cela ne serait possible sans les collaborateurs de la RIVP.

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.

Effectifs par services



Évolution des effectifs/logements



L'entreprise est, également vigilante à adapter ses métiers aux évolutions sectorielles :

- Plans de formation par filières métiers
- Création du Service Relations Locataires
- Rééquilibrage Directions Territoriales Centre et Sud
- Création d'une direction des Achats
- Création d'une direction des Politiques Sociales
- Création d'une direction de la Transformation
- Projet d'évolution de la DDGIE
- Création de la direction des attributions
- Création de la Direction du Patrimoine
- Benchmark et adaptation des tâches des chargés de clientèle

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.

En 2018, les partenaires sociaux ont signé un accord de mise en place du comité social et économique et du dialogue social. Un nouveau CSE (Comité Social et Economique) a été élu avec, notamment, une Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail, renforcée en termes de composition et d'heures de délégations.

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.

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

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 :

- 633 M€ de chiffre d'affaires
- 9,31% d'autofinancement/loyers perçus
- 45,93% 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'efficience des investissements et dépenses.

* 2011 était le dernier exercice sous le régime des conventions de gestion avec la ville de Paris. Ce régime prévoyait que la Ville assurait l'équilibre des opérations et en percevait soit le bénéfice, soit une redevance annuelle. Ce dispositif étant devenu juridiquement obsolète, les conventions ont été résiliées. La RIVP est devenue seule responsable de l'équilibre de ses opérations et perçoit l'intégralité des résultats de son activité.

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. C'est également plus de 52 000 dossiers locataires.

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

Les métiers de la gestion locative

#Locataires

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

Dernière-née de la RIVP, issue de la fusion des services attributions en directions territoriales et restructurée, la Direction des Attributions a été créée en 2021 afin de remplir 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

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 650 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 mis en place fin 2012.**

Un système d'astreinte complète ce dispositif afin de permettre à nos locataires de nous contacter H24.

Des pôles d'expertise animent cette organisation autours 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	Agences
Départements	
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	Agences
Départements	
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
93-93-hors Montreuil	Lamarck

Direction territoriale SUD	
Directeur : Franck Charvet	
13, avenue de la Porte d'Italie - 75621 Paris cedex 13	
Arrondissements	Agences
Départements	
12 ^e -94	Daumesnil
13 ^e nord-94	Nationale
13 ^e sud-94	Tolbiac
14 ^e	Alésia



Accompagner les locataires fragiles

#Locataires

Créée en 2018, 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.

Enfin, la Direction des Politiques Sociales, s'appuie sur le réseau des responsables de développement social urbain en directions territoriales.

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

Des dérogations à ces règles sont possibles dans le cadre d'accords de patrimoine conclus avec les locataires.

Toutefois les textes règlementaires sont soumis à interprétation. Afin de préciser et uniformiser les règles de refacturation, la RIVP a conduit avec les associations de locataires un travail de clarification des charges récupérables.

Une grille des charges récupérables a ainsi été établie en lien avec les 6 associations de locataires membres du Conseil de Concertation Locative (CCL) : CGL – CNL – SLC-CSF – AFOC – DAL – CLCV. Cette grille a été approuvée lors de la réunion du CCL du 15 octobre 2013.

Du fait de du caractère récupérable de certaines charges, la RIVP, afin d'améliorer le reste à vivre de ses locataires et prévenir les impayés, s'engage dans la réduction de ces charges.

Ainsi, la démarche achats, avec la centralisation de certains marchés et la recherche du juste prix vise à atteindre un optimum de performance entre dépenses et qualité permettant une maitrise des charges.

Par ailleurs, considérant que l'énergie représente une part importante dans les charges des locataires, la RIVP investit dans la maitrise de celle-ci : 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.

Ceci est d'autant plus important dans un contexte de hausse massive et structurelle du coût des énergies.

Entretien, Améliorer, Adapter

#Patrimoine #Energies

Avec un patrimoine de près de 60 000 logements, 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 nouveau plan pour assurer le confort et la sécurité des locataires

1,1 milliards d'euros investis pour le Plan de Stratégie du Patrimoine (PSP) 2017/2026

Le Plan Stratégique du Patrimoine (PSP), validé par le conseil d'administration en 2017, 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, entièrement menées
 - La Finalisation du programme d'amélioration de la sécurité incendie du patrimoine construit avant 1986 (134 groupes à traiter) qui sera terminé en 2021
 - 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**
 - Etudier 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 nos 450 chambres de bonnes en 150 logements

Les prochaines années devraient voir une mise à jour des DPE sur la totalité de notre patrimoine de logement familial mais également du PSP.

L'adaptation des 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.

La RIVP s'est engagée à atteindre l'objectif de 3% de logements adaptés en 2020 grâce à :

- La livraison de 5 à 10 % de logements adaptés dans les opérations de construction
- L'adaptation de 5 % des logements dans les opérations de réhabilitation ou acquisition rénovation
- L'adaptation de 300 logements par an à demande des occupants dont 200 sur le volet vieillissement

Cet objectif est atteint avec presque 4% de logements adaptés.

En 2021, 564 logements ont été adaptés au vieillissement ; 290 ont été adaptés au handicap. Et 1 655 logements ont été mis en accessibilité.

En matière d'accessibilité des logements au handicap et au vieillissement, les engagements découlent également de la charte d'objectifs et de moyens signée avec la Ville de Paris, qui arrivera à échéance fin 2020.

L'objectif inscrit dans la convention signée avec la Ville de Paris est de rendre accessible 40 % du patrimoine RIVP aux utilisateurs de fauteuils roulants en 2020. Pour cela, la RIVP rend accessibles 1 900 logements par an jusqu'en 2020, et y consacrera un budget annuel de 1,5 M€.

De même, cet objectif est atteint.

La RIVP s'engage pour les prochaines années à maintenir un niveau équivalent d'investissements pour la mise en accessibilité et l'adaptation.

1 353 logements ont été rendus accessibles en 2020.

Construire et Réhabiliter

#Patrimoine #Territoire

Un engagement pour augmenter le nombre de logements produits chaque année

Avec près de 60 000 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
- Maisons individuelles.

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 % de jury de concours pour les constructions nouvelles et, à partir de 2021, mise en place de commission technique partenariales, pour le choix des maîtres d'œuvre retenus pour les opérations de réhabilitations.
 - Hors charges foncières, un investissement réparti entre :
 - 20 % d'honoraires de maîtrise 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 est veillée à sélectionner des maîtres d'œuvre et assistant à maîtrise 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.

Le financement de ces opérations se distribue entre :

- 5% de fonds propres
- 25% de subventions
- 70% 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 via 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 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 sur 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 2021, la RIVP a financé 109 projets et 87 associations pour un budget total de 332 685 € répartis en :

- 57 805 € via la Commission de Soutien Aux Initiatives Locales (CSIL)
- 91 923 € via le Budget Participatif
- 814 037 € au titre de la TFPB dont 247 316 € dédiés à des associations

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 éco-gestes, fêtes de quartier...).

Autant d'initiatives qui concourent à créer les conditions d'une mixité sociale retrouvée au sein des quartiers.

Aider les associations pour favoriser la qualité de vie et la mixité sociale

Quelques exemples d'actions conduites en 2021 :

De nouvelles fresques artistiques conçues par les locataires rue Clisson

Issue d'une collaboration entre notre entreprise et l'association Œuvre Participative, cette initiative a permis aux locataires de concevoir et réaliser ensemble des fresques artistiques éphémères sur les murs de leur résidence du 54 rue Clisson.

L'objectif de l'association est de proposer des œuvres participatives et solidaires pour créer du lien social, à l'échelle d'un quartier ou d'une résidence.

Après avoir préparé le modèle de départ, l'association a accompagné les locataires durant toutes les phases de création : lors des ateliers de conception mais également pendant la réalisation de ces 2 fresques.

Un vrai plus pour permettre aux locataires de se rencontrer, discuter et créer une ambiance conviviale entre voisins.

L'occasion est de créer du lien entre les locataires de la résidence, pour mieux se découvrir au travers d'un projet commun, accompagner d'un moment de détente au tour d'un verre.

Quand les locataires ont la main verte :

Inauguration du jardin participatif rue de Belleville

Mise en place par l'agence Ménilmontant et en collaboration avec la gardienne, ce jardin partagé rue de Belleville a été inauguré en compagnie des locataires de la résidence.

Embellir ensemble, voilà ce qui a motivé les locataires à participer à ce projet de jardin partagé impulsé il y a plusieurs années par la gardienne de la résidence.

Les locataires assurent l'entretien régulier des nombreuses fleurs, plantes et des quelques arbres fruitiers présents dans ce jardin. Ces rendez-vous ouvrent la voie à des instants conviviaux et d'échanges au sein de la résidence.

Un vrai plus pour permettre aux locataires de se rencontrer et discuter tout en apprenant les bons gestes du parfait jardinier !

Florence, locataire depuis plus de 20 ans et grande passionnée de plantes et fleurs, est l'une des premières résidentes à s'impliquer dans la végétalisation au sein de la résidence :

« J'ai toujours eu cette passion pour la vie végétale ; des hortensias aux pommiers, en passant par la menthe citronnée, j'ai décidé de rejoindre dès le début le projet de jardin partagé. Cela a permis de créer des très beaux moments de partage avec les différents locataires de la résidence par le biais de ce jardin »

Au travers de différents projets d'aménagements au sein de cet espace vert, des locataires ont pu apporter leur compétences en contribuant à la plus-value du jardin :

- Tim et Olivier, 2 menuisiers de profession ont apporté leurs compétences dans la remise en état des bacs à fleurs en bois poncé :

« [La gardienne] avait pour projet la remise en état des bacs à fleurs. Pour ce faire, elle a fait appel à nous pour la guider et la conseiller pour cette réfection. Grâce à nos compétences de menuisier, nous avons pu nous occuper des bacs en bois en les ponçant dans un premier temps puis en apportant un vernis spécifique qui les protégeront sur une longue durée de tout type de dégât.

Rejoint par des locataires dans ce projet, nous avons pu apporter notre expérience & savoir-faire, lors d'un formidable moment de partage et de solidarité qui a même permis de créer du lien au sein de la résidence. »

Un jardin partagé rue du Chevaleret

Mis en place cet été par l'agence Tolbiac, le jardin partagé de la résidence située au 4 rue du Chevaleret a été inauguré le 4 octobre dernier en présence de Christine Laonde, DG de la RIVP, et Amélie Darley, Directrice de la DT Sud.

Après avoir signé une convention régissant les règles d'utilisation des 9 parcelles, les locataires volontaires ont pu planter les premiers légumes dès juin dernier. Depuis le début de l'été, ils assurent l'entretien régulier de ces potagers et organisent régulièrement des moments conviviaux autour d'un verre après des sessions de jardinage.

Tomates, courgettes, salades, citrouilles mais aussi menthe et basilic ont envahi ce jardin ce qui donne un tout nouveau visage à la cour intérieure de la résidence.

Organisés autour d'un groupe Whatsapp commun, les locataires ont appris à se connaître et aujourd'hui ces jardiniers s'entraident, s'échangent conseils et astuces pour assurer la bonne santé des légumes et plantes aromatiques.

Un vrai plus pour permettre aux locataires de se rencontrer, discuter et créer une ambiance conviviale entre voisins !

Le budget participatif de la RIVP

Depuis 2017, la RIVP met en place chaque année un budget participatif pour donner vie aux idées des locataires sur plusieurs secteurs choisis. Sur les 3 dernières éditions, 77 projets avaient été retenus et plusieurs ont déjà été mis en place.

La RIVP a investi **350 000€** depuis 2017, pour concrétiser les idées des locataires.

Les 4 sites de cette année étaient :

- 14/16 rue Pierre Reverdy et 4 rue Vincent Scotto dans le 19ème, avec 186 logements
- 77-83 rue Petit dans le 19ème, avec 114 logements
- 16 rue de la Concertation dans le 18ème, avec 91 logements
- 129 bd Masséna dans le 13ème, avec 427 logements

Le budget pour cette année était de **100 000€** répartis sur les 4 résidences.

Les thématiques des projets étaient centrées sur la végétalisation et l'aménagement des résidences, la création d'espaces pour les locataires et des actions d'information sur le numérique et l'incivilité.

Un taux de participation record pour cette édition 2021 !

Cette 4e édition dépasse le précédent record avec 52% de votants contre 37%.

Cette forte mobilisation se justifie par les différentes actions menées par la RIVP, notamment l'appel à volontaire qui a mobilisé 16 collaborateurs qui ont contribué à la collecte des bulletins de vote de la résidence Masséna située dans le 13e arrondissement. Plus de 150 votes ont été récoltés ce qui représente 36% des votants de la résidence.

La présence des équipes de secteur lors des pieds d'immeuble a aussi favorisé la participation. Découvrez les résultats des projets sélectionnés pour chaque site :

16 rue de la Concertation, 75018 :

- Pied d'immeuble numérique
- Sport pour Elles
- Jardinière partagées sur la terrasse

129 bd Masséna, 75013 :

- Kits éco-énergie
- Lutte contre les incivilités
- Fresque à l'entrée
- Pieds d'immeuble numérique

77-83 rue Petit, 75019 :

- Lutte contre les incivilités
- Création d'un espace de détente et de convivialité
- Jardin partagé
- Création d'un espace vélos extérieur

14/16 rue Pierre Reverdy et 4 rue Vincent Scotto, 75019 :

- Embellissement du jardin de la résidence Reverdy
- Jardin partagé pour la résidence Scotto
- Chantier participatif



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.

Forte d'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 près de 105 000 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 startups 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.

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

Ces engagements se traduisent par exemple par l'organisation de Rencontres RIVP (pieds d'immeuble) où les locataires peuvent rencontrer nos collaborateurs et échanger avec eux sur les sujets quotidiens liés à la vie dans leur immeuble.

Nous permettons également aux personnes intéressées d'assister à une commission d'attribution et nous proposons aux locataires de nous contacter 24h/24 (gardien, SRL, Urgenc'immobilier, espace locataire en ligne, Facebook et Twitter).

Véritable définition de la qualité que chaque locataire peut attendre de la RIVP, ces engagements s'enrichissent progressivement, au fur et à mesure des avancées de la RIVP. Ainsi, en 2019, nous sommes passés de 14 à 15 engagements, déclinés en 43 actions qualifiées.

Une organisation au service du développement de la qualité de service et de la relation locataires

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 88 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 à 1 000 logements. Cette organisation est un véritable atout, au service de la proximité et de la relation locataire, que la RIVP souhaite conserver. Pour faciliter la joignabilité des gardiens pendant leur temps de travail, la RIVP a en 2018, doté chaque gardien d'un smartphone, équipé d'une connexion internet, d'une boîte mails et d'un appareil photos. Le numéro de sa ligne mobile est affiché dans le hall, avec celui de la ligne fixe de la loge.

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 environ 211 000 appels par an. L'équipe du SRL est composée de 24 conseillers locataires, encadrés par deux superviseurs et un responsable de service, tous formés à la relation client et à la gestion locative.

Le taux de décoché du SRL est en moyenne de 83% sur les 5 dernières années avec un temps moyen d'attente inférieur à 3 minutes pour nos locataires.

Les locataires privilégiant le contact avec leurs gardiens pour toute demande technique portant sur le logement ou les parties communes, les appels reçus par le SRL sont principalement de nature dite « administrative » (explication sur la facturation, point sur le compte locataire, demande d'étalement de paiement, information sur un dossier d'attribution, ...).

L'équipe du SRL est progressivement montée en compétence dans le traitement de ces demandes « administratives », et est en capacité d'en traiter les 3/4 en autonomie. C'est un bon niveau que la RIVP s'engage à maintenir.

Environ 25% des appels reçus par le SRL sont liés à des demandes dites « techniques » : les 2/3 concernent les parties privatives (dégâts des eaux, fuites sur appareils sanitaires, dysfonctionnements de l'interphonie, des installations électriques, remise en jeux des portes et fenêtres, ...), et 1/3 les parties communes (fonctionnement des portes de hall, du chauffage, des ascenseurs, éclairage, entretien de la résidence)..

Espace Locataire

A fin décembre 2020, on recensait 38 027 espaces locataires sur l'extranet de la RIVP, soit 58% des contrats de location actifs (hors emplacements de stationnement).

Cet espace permet à nos locataires d'avoir accès à divers services.

Ils peuvent :

1. Consulter des documents comme leur avis d'échéance
2. Transmettre leur attestation d'assurance : 15 900 en 2020
3. Déposer des demandes qui sont ensuite analysées et enregistrées par le SRL dans l'outil de Gestion de la Relation Client pour traitement : 28 075 en 2020
4. Gérer leur règlement par prélèvement automatique : 983 demandes de prélèvement en 2020
5. Payer par carte bancaire : 92 660 règlements par carte bancaire en 2020
6. Répondre en ligne aux enquêtes règlementaires (SLS, OPS , conventionnement)
7. Répondre à des enquêtes de satisfaction
8. Voter aux élections des représentants de locataires.

Accompagnement de l'activité

Dialogue social

#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.

Ainsi, suite à un premier accord égalité professionnelle signé en 2012, un second accord, signé à l'unanimité des parties en 2018, est venu renforcer les suivis d'indicateurs partagés, les plans d'actions et les dispositifs en faveur de l'équilibre des temps de vie, notamment de la parentalité.

Ainsi, la RIVP obtient en 2021, le score de 94/100 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 2020, 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

L'une des missions confiées à la nouvelle Direction de la Transformation est l'accompagnement de la digitalisation, notamment des métiers de la gestion locative.

Stratégie Achats

#Fournisseurs

Depuis 2017, la RIVP a fait évoluer son organisation afin de mettre en place une stratégie achat permettant de répondre aux enjeux d'une centralisation renforcée des marchés et une complexité juridique croissante.

Cette stratégie s'appuie sur une organisation décentralisée avec une direction des achats composée de 3 personnes et des « acheteurs » au sein des différentes directions.

Les 5 axes de la stratégie achat 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.

Par ailleurs, la RIVP a lancé une démarche d'achats responsables :

- Adoption, en 2019, sur la base des éléments mis en lumière dans la DPEF 2018, d'une charte des achats responsables qui a été envoyée pour signature à nos fournisseurs sous marchés, qui est intégrée à nos pièces marchés, et qui a été présentée début 2020 aux principaux fournisseurs.
- A partir de 2020, cette démarche se traduit par :
 - o Une systématisation de clauses sociales et environnementales dans nos différents marchés ;
 - o Un renforcement des objectifs et du suivi en matière de clauses d'insertion via un accompagnement de l'EPEC ;
 - o La formation de l'ensemble des acheteurs et prescripteurs aux achats responsables.

L'année 2021 a été marquée par les faits et réalisations suivantes :

Le renouvellement de la direction générale avec l'arrivée de Christine Laconde en tant que Directrice Générale et de Caroline Maleplate en tant que Directrice Générale Adjointe.

Un contexte national et mondial marqué par :

- La poursuite de la situation pandémique
- La hausse des prix voire la pénurie d'un grand nombre de matériaux nécessaires aux activités de gestion patrimoniale et de maîtrise d'ouvrage
- La hausse structurelle, importante et durable des coûts de l'énergie

Gestion Locative

#Locataires

Attributions

- 3 ans après un bilan du dispositif Echanger-Habiter a été dressé, 2 000 annonces publiées sur la plateforme concernant un logement RIVP, 187 demandes d'échanges ont été exprimées sur des logements RIVP et 96 dossiers ont été présentés en CALEOL. Sur les 87 candidatures acceptées, 79% relèvent du parc conventionné, 61% sont des F3 et plus ; 61% des échanges sont au sein des 3 bailleurs parisiens,
- Pour faire face aux enjeux complexes et essentiels des attributions mais également aux évolutions métiers et contextuelles la RIVP a centralisé et restructuré sa filière attribution au sein d'une direction nouvelle créée et rattachée à la Direction de la Gérance,
- Un outil d'appairage entre besoins et souhaits des ménages à reloger et logements disponibles est en cours de test pour les relogements dans le cadre de l'opération de rénovation urbaine de Python Duvernois. Lorsqu'un logement est libéré, l'application indique si des locataires provenant de Python sont compatibles avec le logement. Si cet outil donne satisfaction, il sera déployé sur les métiers des attributions.

Accompagner les publics fragiles

- Dans le cadre d'un projet d'occupation temporaire, la RIVP a proposé 130 places pour des femmes isolées avec l'association Coallia qui assure également l'accompagnement social,
- L'année 2021 a débuté avec la mise en œuvre de la réforme dite des APL en temps réels permettant d'adapter le montant des prestations versées aux allocataires au plus près de leur situation financière,
- La RIVP a mené une action distribution de kits d'économie d'énergie et d'eau, associée à des campagnes d'éco-gestes. Celle-ci a abouti à la distribution de près de 1 800 kits.

- 2021 a vu le lancement d'un appel à projet RIVP pour l'accompagnement de 60 foyers nouveaux entrants fragiles (aides aux démarches administratives, aide à l'ouverture des droits, connaissance du quartier et des acteurs locaux...)

Améliorer la relation locataire

- 2021 a vu aboutir le déploiement des signatures de baux électroniques sur toutes les agences et sur tous les flux (logements, commerces, parkings et immobilier d'entreprise),
- Une expérimentation, avec la société A2CS, (Agence de Conception Coordination et Soutien pour la tranquillité publique et la Cohésion Sociale), d'un dispositif de médiation pour le traitement des troubles de voisinage a été menée,
- Malgré la crise sanitaire et sociale, l'image de notre entreprise reste positive avec des résultats très satisfaisants pour la satisfaction globale (82,7%)
- Afin d'agir sur le pouvoir d'achat, le dispositif « coup de neuf » testé sur 3 agences a généré près de 400 dossiers. Le dispositif consiste en la Mise en place d'offre de service à destination des locataires occupants leur logement depuis plus de 20 ans avec la possibilité de réalisation de travaux d'embellissement (peintures et sols) avec une prise en charge des travaux à hauteur de 50%. Les modalités d'une généralisation sont en cours d'études.

Accompagner les locataires pendant le Covid

- Dans le cadre d'une campagne de sensibilisation à la vaccination, un centre de vaccination a été installé au 6-12 allée des Mauves dans le 20^{ème}.

Maitrise de la consommation énergétique, amélioration du patrimoine

#Patrimoine #Energies

Stratégie bas carbone

- 119 millions d'euros consacrés à l'entretien et à l'amélioration du patrimoine, 54,4 millions d'euros consacrés aux réhabilitation énergétique,
- Une campagne de sensibilisation aux éco-gestes liés à l'eau a été réalisée auprès de nos locataires du groupe immobilier de Montreuil,
- La réhabilitation énergétique d'un bâtiment d'exception, le 5-9 rue Domrémy, construit en bois et bois-béton, par Rolland Schweitzer au début des années 80 a été menée à son terme,
- La RIVP a mené une première expérimentation d'autoconsommation collective d'énergie photovoltaïque, ainsi, les panneaux installés sur notre immeuble d'entreprise Le Cargo, produisent de l'électricité et alimentent directement la consommation des parties communes de nos immeubles de logements les plus proches.
- 2021 a, également, été marquée par la mise en fonctionnement d'une première chaufferie numérique pour le préchauffage d'eau chaude sanitaire, 5 chaudières ont été installées dans une résidence de Montreuil. La chaleur produite par les calculs n'est pas rejetée mais bien récupérée pour préchauffer l'eau.

Résilience et biodiversité

- Dans le cadre de l'appel à projet Parisculteurs 4, notre immeuble Métropole 19, avec 445 m² d'espaces au sein du bâtiment a d'accueilli des programmes d'agriculture urbaine et de nouveaux espaces végétalisés et jardins,
- Après la formulation de la stratégie et des objectifs en 2020, la RIVP est entrée dans une phase opérationnelle avec le début de mise en œuvre des actions issues de la stratégie Résilience Biodiversité via notamment :
 - o La préparation de renouvellement du marché d'entretien des espaces verts avec passage à 100 % gestion écologique et la transformation de la totalité des sites en 3 ans
 - o La préparation d'un nouveau marché d'entretien et de remise en état des toitures terrasses végétalisées
 - o Le lancement d'une expérimentation de transformation de 6 sites pilotes
 - o La préparation des éléments d'accompagnement pour le nouveau marché de gestion écologique des espaces verts, notamment, un e-learning à destination des équipes de proximité

Développement de l'offre

- En 2021, 459 nouveaux logements ont été livrés, 488 logements foyers (dont 22 résidence sociale, 360 résidence étudiante et 106 centre hébergement urgence) ; 90 locaux professionnels. Cette année a également été marquée par la livraison de 11 opérations dites plan climat représentant 1 458 logements. Enfin, 483 logements familiaux, 353 logements foyers et 138 locaux professionnels ont été mis en chantier,
- Notamment il est à noter :
 - o Le démarrage des travaux de la réhabilitation de la Fondation Avicennes/Maison de l'Iran avec un passage de 96 à 111 logements dans un bâtiment signé Claude Parent et inscrit à l'inventaire des Monuments historiques.
 - o La livraison de la réhabilitation du village Saint-Paul, représentant 243 logements répartis sur un quartier piétonnier dans le 4^{ème} arrondissement
 - o La labellisation « Architecture contemporaine remarquable » de la résidence 58 rue Mouzaïa, construite en 1974 dans un style brutaliste. La RIVP y a mené une importante opération de rénovation associée à une transformation de bureau en logements
 - o L'inauguration d'une nouvelle résidence universitaire à la ZAC Paul Meurice, représentant 111 nouveaux logements étudiants ; dans le cadre d'un programme mixte d'envergure Porte des Lilas. Cette Zac : plusieurs bailleurs parisiens ont pris en charge la construction de programmes de logements variés, dans ce cadre les 3 bailleurs parisiens, afin d'optimiser les coûts et les délais, ont lancé un appel d'offres et désigné une entreprise générale commune.

- Par ailleurs, l'année 2021 a, également, été marquée par le lancement d'un processus de conventionnement concernant 37 groupes immobiliers et totalisant 1 687 logements.

Economie circulaire

- La RIVP a fourni des portes palières déposées dans le cadre d'une réhabilitation au chantier de la maison des canaux afin de fabriquer en réutilisation, des résilles de bois, du plaquage bois pour le sol et des parquets.

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'expérimentation visant des économies d'énergies. Plus de 1.000 ménages sont concernés par ces différentes expérimentations. Ces expérimentations ont été poursuivies en 2021 avant la préparation et la mise en œuvre de nouveaux tests sur les mêmes thématiques. Les principales expérimentations sont les suivantes :
 - Effacement : dispositif de gestion active de l'énergie permettant de réduire l'empreinte environnementale et le coût liés à l'énergie à travers une meilleure gestion des consommations.
 - Pilotage intelligent des équipements de chauffage : mise en place de solutions « apprenantes » de pilotage de l'énergie visant à optimiser les consommations en fonction des besoins des ménages.

Favoriser les nouvelles mobilités

- Plusieurs expérimentations de nouvelles offres moins carbonées en termes de transport en été menées :
 - Développement d'une offre de stationnement de vélos dans nos parkings à destination de nos locataires mais également de tiers.
 - Développement d'une offre tout compris stationnement avec possibilité de recharge pour quiconque via une plateforme numérique.

Développement territorial

#Territoire

Soutien à l'activité économique

- La crise sanitaire et le confinement ont fortement touché des centaines de commerçants et professionnels parisiens. En lien avec la Ville de Paris, nous avons déployé un plan de soutien en faveur des commerçants, professionnels et associations qui ont été fortement impactés. Ce dispositif prévoit de mettre en place plusieurs solutions en faveur des 1000 commerçants concernés par cette démarche. En cas de difficultés comme une chute de revenus survenue durant la crise sanitaire, et après étude des dossiers de demande, nous pourrions accorder des reports ou des facilités de paiement ainsi que des exonérations de loyers et de charges de 3 à 6 mois. Ce dispositif mis en place en 2020, a été reconduit en 2021.

Nouvelles formes d'habiter

- La RIVP et l'association Aurore se sont engagés à proposer des logements temporaires et un accompagnement social à des familles sur 29 logements dans le 20^{ème} dans l'attente des travaux du projet urbain Porte de Vincenne. La totalité de m'immeuble est transformé en centre d'hébergement d'urgence
- La RIVP et l'association Le Pari Solidaire ont lancé la colocation Voisins du cœur afin de permettre à des jeunes de se loger à Paris tout en donnant des coups de pouce à destination des séniors. Ainsi, 2 jeunes adhérents de l'association bénéficient d'un logement social en colocation, en contrepartie, ils s'engagent à effectuer 5h de missions hebdomadaires à destination des seniors de la résidence.

Soutien aux projets associatifs du territoire

- La RIVP a signé la nouvelle charte pour l'occupation temporaire et transitoire, aux côtés de 44 autres signataires. Ceci afin d'aider le développement de projets temporaires dans nos locaux vacants pour leur donner une utilité mais également pour accompagner des projets associatifs
- La RIVP a conclu un partenariat avec la structure Le Fil à la Main pour offrir des cours de tricot à 25 locataires vivants seuls,
- Chaque Direction Territoriale s'est vue confiée un projet de territoire tenant compte de ses spécificité :
 - Projet DT SUD : Agenda 21 de la Longévité - vers une démarche partagée en faveur du bien vieillir
 - o Constat
 - 32 % des locataires de la DTSud ont plus de 65 ans contre 26% dans le parc social parisien
 - 21 % des locataires de la DTSud ont plus de 70 ans contre 13% dans le parc social parisien
 - o Pistes de travail
 - Volet Habitat - Adapter les logements et améliorer l'accessibilité des immeubles
 - Volet Accompagnement - Anticiper les situations de fragilités pour répondre aux besoins
 - Volet Cohésion sociale - Favoriser les échanges intergénérationnels

- Volet Mobilité - Accompagner la mobilité des locataires vers des logements adaptés
- Projet DT Nord : Accompagner les Jeunes Publics
 - o Constat
 - 34 % de jeunes de moins de 25 ans
 - 37% vivent au sein d'un ménage présentant une très forte fragilité économique* (< à 40% des plafonds PLUS)
 - o Pistes de travail
 - Accès à l'emploi
 - Réussite scolaire
 - Pratiques Culturelles et sportives
 - Accès au logement....
 - Projet DT Centre : Mieux vivre ensemble
 - o Constat
 - Succession de vagues de conventionnement : tensions anciens / nouveaux locataires
 - o Pistes de travail
 - Intégrer les nouveaux locataires
 - Accompagner la mixité sociale
 - Sensibiliser à l'interculturalité et à l'altérité
 - Favoriser l'écoute et l'échange ...

Accompagnement de l'activité

#Capital Humain #Informations & SI #Fournisseurs #Finances

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

- Pour l'exercice 2020, grâce à ses marchés, la RIVP a générées 105 665 heures d'insertions, dont plus de 43 kh en sous-traitances et mise à disposition réalisées par des SIAE et près de 62 kh en recrutement direct par les entreprises titulaires des marchés. 60 personnes ont pu bénéficier des clauses sociales de la RIVP la même année.
- La plateforme fournisseur - dont l'objectif est de faciliter l'information des locataires sur le traitement de leur demande d'intervention en récupérant directement dans les systèmes d'information de nos prestataires le suivi de leurs interventions (en complément cet outil permettra de faciliter le suivi de l'activité de nos prestataires et de simplifier les tâches administratives liées à l'exécution des contrats) – poursuit son déploiement progressif avec 50% des entreprises d'entretien courant et 75% des prestataires de robinetterie connectés.

Etre un employeur responsable

- En 2021, le score de l'index de l'égalité professionnelle homme/femme s'établit à 94/100, soit le même score qu'en 2019 et 2020
- 2021 a été marquée par la signature et la mise en œuvre des premiers engagements de l'accord télétravail.
- La RIVP a procédé au renouvellement du dispositif de l'assistance psychologique des salariés en difficultés.

Innover dans nos métiers

- La RIVP a signé, en 2020, deux partenariats d'innovation, l'un avec le CSTB Lab', l'autre avec Impuls Partners. Nous pourrions ainsi augmenter les expérimentations sur le terrain, aider le développement de projets innovants afin de trouver de nouvelles solutions pour répondre à nos orientations stratégiques (notamment neutralité carbone et accompagnement des locataires) et améliorer le cadre de vie de nos locataires. Ces partenariats ont été renouvelés en 2021.
- Afin d'agir sur la vacance structurelle de ses parkings, la RIVP a déclenché deux leviers innovants en 2021 :
 - o L'attribution d'une concession portant commercialisation de ses places de parkings, ceci afin de résorber la vacance diffuse
 - o Un Appel à Manifestation d'Intérêts, mené en partenariat avec Paris&Co, pour la transformation d'usage de niveaux entiers/parkings entiers vacants
- Le CSTB et la RIVP ont signés un partenariat cadre de recherche (pour 3 ans) autour des grands enjeux du logement social et du bâtiment durable : rénovation et trajectoire carbone, confort d'été, qualité de l'air intérieur, linked data, etc.
- La RIVO a eu recours au BIM et au numérique pour la concertation avec les locataires dans le cadre d'une opération de réhabilitation en milieu occupé.

Réduire notre empreinte carbone

- Un deuxième prêt à impact, à critère environnemental, signé par la RIVP et la Caisse d'Epargne Ile de France. Ce prêt vise la réduction de 40% des consommations énergétiques des logements livrés. La RIVP bénéficiera d'une bonification du taux de base du taux d'intérêt dont la moitié sera reversé à Carton Plein.

Adapter notre organisation aux enjeux

- 2021 a été une année dense en terme d'adaptation de l'organisation aux évolutions contextuelles et métiers :
 - o Mise en œuvre de l'organisation issue de l'Audit de la DDGIE
 - o Création de postes de responsables du développement social urbain en directions territoriales
 - o Évolution du métier de chargé de clientèle suite au benchmark réalisé par un cabinet externe
 - o Centralisation et restructuration de la filière attribution afin de :
 - Mieux répondre aux évolutions réglementaires passées et à venir et aux objectifs qui en découlent
 - Améliorer l'information et la simplification des démarches pour les usagers (PGP du SNE),
 - Développer de la transparence dans les méthodes et les pratiques entre les différents acteurs : bailleurs, réservataires

- Concilier : L'accueil des publics prioritaires ; Les équilibres de peuplement et de mixité sociale
- La mobilité résidentielle au sein du parc social ; Le relogement des opérations ANRU ou de restructuration lourde ;
- o Création de la Direction du Patrimoine par la fusion de la Direction Technique, des Pôles Gros Travaux en Directions Territoriales et de la Sous-Direction à la Construction en charge de la Réhabilitation en milieu occupé, ceci afin de regrouper les métiers dédiés à la politique patrimoniale autour de 5 services : Maintenance ; Gros Entretien et Grosses Réparations ; Réhabilitation Durable ; RSE, Innovation et Développement Durable ; Garantie de Parfait Achèvement

Un dialogue social soutenu

- Les accords signés en 2021 :
 - o Politique salariale 2021
 - o Accord d'intéressement, avenant n°3 relatif à l'exercice 2021
 - o Accord sur le télétravail – mis en oeuvre le 1er août 2021
 - o Accord sur les moyens syndicaux et le fonctionnement du CSE dans la perspective en 2022 des élections des IRP
- Mise en œuvre le 1er avril 2021 de l'accord sur le plan d'épargne retraite collectif signé le 24/11/2020

Modernisation du système d'information

- Mise en place de la fibre optique pour les gardiens : suite à la disparition progressive de l'ADSL, la RIVP a réalisé un nouveau marché pour déployer la fibre optique chez les gardiens. L'intérêt est double : bénéficier d'un débit permettant les visio Teams/Zoom sur le terminal gardien.
- SIRH : mise en place de la nouvelle version ALICIA V10 en avril 2021
- Attribution gestion en flux : une première mission a été réalisée. Elle a permis de faire des simulations pour la gestion en flux (prévue en novembre 2023).
- Plateforme diagnostic : la plateforme Diaginfo est maintenant opérationnelle. Elle permet une gestion plus efficace des diagnostics, et d'assurer la traçabilité des diagnostics fournis aux entreprises de travaux.
- Dématérialisation Gestion Locative : la démarche est menée par la Direction de la Transformation. Elle vise à dématérialiser l'ensemble des documents. 2021 a permis d'avancer de nombreux sujets. Notamment le déploiement de la signature numérique du bail. Le bail est dorénavant signé sur tablette de signature électronique. Une fois signé, il est envoyé par mail au locataire et se charge également dans la GED. Tout d'abord mise en place pour les baux habitations, l'application est adaptée pour les commerces, les locaux DDGIE, les parkings,...
- CARL en mobilité : l'application a été déployée chez tous les gardiens. Elle permet l'utilisation de CARL sur téléphone par les gardiens.

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

La stratégie est organisée selon 5 axes – ci-dessous – *et s'appuie sur 2 grands principes : l'efficacité des investissements et la sobriété du fonctionnement.*

Suite au renouvellement et au changement des organes de gouvernance de la RIVP, conseil d'administration et direction générale, la RIVP s'est donnée jusqu'à fin 2022 pour se doter d'une nouvelle feuille de route. Cette feuille de route sera construite dans le cadre d'un projet stratégique RIVP 2032, associant collaborateurs et représentants de locataires. Elle sera validée par le conseil d'administration.

Accompagner les publics fragiles

25% d'attributions au bénéfice du premier quartile ; objectif de 380 adaptations de logement au vieillissement et au handicap par an

La RIVP, de par sa mission de bailleur social, s'engage dans l'accompagnement des publics les plus fragiles.

Ainsi, la RIVP vise 25% d'attribution à destination des publics prioritaires. Egalement, l'entreprise poursuit ses actions visant à accompagner les locataires vers l'amélioration de leur reste à vivre. La RIVP poursuit, par ailleurs, son engagement pour la modernisation et l'adaptation des logements avec l'accessibilité des immeubles et logements aux personnes à mobilité réduite : l'objectif étant d'avoir 40% des appartements accessibles en 2020. Cet engagement se double de l'adaptation des logements au vieillissement et au handicap des locataires ; l'objectif déjà atteint est de 3% de logements adaptés d'ici 2020.

Enfin, la RIVP continue de travailler avec son territoire pour développer une politique sociale et des projets sociaux urbains.

Parmi les projets en cours ou à venir :

- Poursuite des budgets participatifs et mise en œuvre des projets votés
- Mise en place d'un pack « pouvoir d'achats » visant à accroître le reste à vivre des locataires à travers notamment un achat groupé d'énergie.

Aller vers la neutralité carbone

0 papier en 2024 ; 1000 logements réhabilités par an ; analyse de cycle de vie et matériaux biosourcés en construction

La prise en compte des questions environnementales dans la production et la gestion du patrimoine de la RIVP est ancienne et se poursuit. Avec un engagement de 1050 logements, les réhabilitations de type plan climat de la Ville de Paris, constituent l'un des axes d'actions de la RIVP qui permettent, à la fois d'améliorer le cadre bâti et sa pérennité, de réduire la consommation énergétique – et de fait les émissions de GES – mais également de maîtriser les charges de nos locataires.

La RIVP s'installe dans un objectif de neutralité carbone dans sa gestion du patrimoine :

- Végétalisation du cadre bâti
- Actions pour améliorer la gestion des déchets
- Travaux d'efficacité énergétique (bâti et équipements)

Dans ses actions de développement d'une offre de logements :

- Certifications et labels environnementaux
- Recours à des matériaux bio-sourcés et/ou issu de l'économie circulaire

Mais également dans son fonctionnement, notamment, avec une ambition de 0 papier d'ici 3 ans.

Parmi les chantiers en cours ou à venir :

- Mise en place d'un outil de suivi des objectifs définis en termes de trajectoire bas carbone
- Poursuite des expérimentations de conversion vers des énergies renouvelables et de récupération d'énergie produite non-consommée
- Etude de l'achat groupé d'énergie et tests de l'effacement (cf page 32)

Développer une offre accessible pour tous répondant aux enjeux du Grand Paris

1500 lgt/an environ ; répartition équilibrée logement très sociaux, sociaux, intermédiaires, accession sociale ; acteur de l'accompagnement des entreprises de demain

Première société d'économie mixte locale en France, la RIVP est le 2ème bailleur social parisien avec environ 60 000 logements situés principalement à Paris et en banlieue. En tant qu'acteur majeur du logement dans la capitale, nous nous engageons pleinement dans l'atteinte des objectifs de la Ville de Paris pour la création de nouveaux logements et la gestion de notre patrimoine.

C'est, ainsi, 1 000 à 2 000 logements sociaux supplémentaires développés ou conventionnés par an.

Cet engagement de développement ne s'arrête pas au logement social. Il s'agit également d'équipements, de commerces, d'immobilier d'entreprise et de logements libres. Ceci afin d'apporter une réponse adaptée aux besoins du territoire mais également pour diversifier les revenus de la RIVP et ce faisant tendre vers l'autonomie financière.

Par ailleurs, la qualité est au cœur de nos activités de construction, de gestion et d'entretien de nos logements. Cette qualité de service est la clé pour la pérennisation de nos activités et la satisfaction des locataires.

Enfin, la santé et la sécurité constituent une autre facette de la stratégie globale de la RIVP avec un travail au quotidien pour le désamiantage, la sécurité incendie, le traitement des sinistres et celui des punaises de lit.

Parmi les opérations emblématiques à venir :

- L'opération de rénovation urbaine (NPNRU) de Python Duvernois
- La création d'une opération de programme mixte sur l'Ilot Saint Germain
- La livraison de l'opération Télécom

Manager les équipes avec qualité et équité

Développement des compétences ; égalité femme/homme ; Cohésion et motivation

Même si les locataires sont au cœur de nos activités et de nos préoccupations, les salariés présents au siège, dans les directions territoriales et sur les groupes d'immeubles constituent les forces vives de notre entreprise.

Nos collaborateurs incarnent les différents axes stratégiques présentés et la RIVP a à cœur de fédérer ses équipes autour d'une activité porteuse de sens tout en développant et permettant leur épanouissement personnel et professionnel.

Parmi les chantiers en cours ou à venir :

- Faire évoluer le SI RH pour répondre aux enjeux et besoins de l'entreprise
- Poursuivre la mise en œuvre de l'accord Compétences et Carrières

Faire évoluer les métiers pour faire face aux évolutions de la société

Innovation digitale et création de filières métiers pour répondre à la complexité.

Force est de constater les fortes évolutions passées, présentes et futures qui touchent à la fois la RIVP, le secteur du logement social, le secteur de l'immobilier, la digitalisation de la société, la démographie des locataires, etc.

Ces évolutions ne sont pas sans créer de nouvelles contraintes, de nouveaux enjeux et de nouvelles opportunités pour la RIVP et ses collaborateurs.

L'adaptation des métiers et des moyens pour l'atteinte harmonieuse des objectifs et le déploiement de la stratégie est alors un fondement de celle-ci.

Parmi les chantiers en cours ou à venir :

- Poursuite de la numérisation du patrimoine et des tests en BIM
- Digitalisation des métiers de la gestion locative
- Formalisation d'une stratégie bâtiments connectés



**Accompagner
les publics
fragiles**

25 %
d'attributions
au bénéfice
du 1^{er} quartile



380
adaptations
de logement
au vieillissement
et au handicap



**Développer une offre
accessible pour tous**

1 200
logements/an
environ



**Répartition équilibrée
logement** très sociaux,
sociaux, intermédiaires,
accession sociale



**Acteur de
l'accompagnement**
des entreprises de demain



**Aller vers
la neutralité
carbone**

0
papier
d'ici 2024



1 000
logements
réhabilités/an



**Matériaux
biosourcés**
en construction



**Manager les équipes
avec qualité et équité**

**Développement
des compétences**



**Égalité
Femme/Homme**



Cohésion et motivation
autour d'une activité
porteuse de sens



**Faire évoluer les métiers
pour faire face
aux évolutions de la société**

**Innovation
digitale**



**Création de
filères métiers**
pour répondre
à la complexité

NOS RESSOURCES ET PARTIES PRENANTES

Nos collaborateurs : > 1 186 collaborateurs et collaboratrices
> 11 998 heures de formation

Nos finances : > 633 M€ de Chiffre d'Affaires
> 9,31% d'auto-financement / loyers perçus

Information & système d'information : > 256 287 appels locataires 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 :

- CPCU 
- > **100 %** électricité renouvelable pour les parties communes

Notre patrimoine :

- > **54 587** logements
- > **73,8 %** conventionnés
- > **1 836** commerces
- > Près de **165 000 m²** de locaux d'activité

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 **600** gardiens
- > Environ **2 300** attributions/an

Maîtrise des charges :

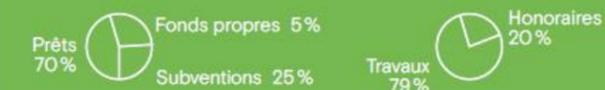
- > Environ **35 M€** de travaux d'économie d'énergie

Amélioration du patrimoine :

- > PSP : **1,1 Md €** sur 10 ans
- > Environ **430** logements adaptés au vieillissement et au handicap par an

Construction et développement :

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



Partenariats :

- > Environ **217 000 €** de subventions aux associations

Développement économique :

- > **1 M€** pour les entreprises d'insertion

Qualité :

- > Plus de **26 000** abonnés sur nos réseaux sociaux
- > **85 %** de taux de décroché du SRL

NOS RÉALISATIONS

- > Création de la direction des attributions
- > Lancement du conventionnement de **1 687 nouveaux logements**
- > Lancement d'un appel à projet pour l'accompagnement de nouveaux entrants fragiles

- > Création de la direction du patrimoine
- > Lancement des premières actions de la stratégie Résilience Biodiversité
- > **947** logements livrés
- > La résidence 58 rue de la Mouzaïa labellisée « Architecture contemporaine remarquable »

- > Renforcement des équipes de développement social urbain
- > Lancement d'un projet de territoire par direction territoriale
- > Près de **2,7 M€** d'exonération de loyers pour les commerces en difficulté
- > **83 %** de satisfaction des locataires
- > Attribution de la concession pour la commercialisation des places de parkings

> Dématerialisation des ensemble des flux de signature de baux
> Déploiement de la plateforme fournisseur

> Signature d'un prêt à impacté à caractère environnemental avec la Caisse d'Épargne Île-de-France
> Enveloppe intéressement : 3 M€ provisionnés en 2021

> 94/100 à l'indice égalité professionnelle femme/homme
> Adoption de l'accord sur le télétravail
> Lancement du déploiement de la fibre optique dans les loges des gardiens

Nous créons de la valeur :

- **947** logements livrés
- **2 jours** de formations par personnes formées et par an
- Bénéfice net : **48 M€**
- Enveloppe intéressement provisionnée : **3 M€**





Maitriser nos risques



Suite à une analyse des principaux risques identifiés, la RIVP a développé une stratégie de maîtrise des risques. Celle-ci est décrite, ci-dessous, 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
- Maitriser le risque financier locatif
- Maintenir la continuité d'activité

Domaine éthique et lutte contre la corruption

- Garantir la loyauté des pratiques

Risques

- Attributions inadéquates vis-à-vis de la demande
- 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 2019, le patrimoine conventionné de la RIVP est constitué de 38 959 logements. Les logements assimilés PLAI et PLUS (Prêt Locatif à Usage Social) représentent 60% du parc conventionné de la RIVP.

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.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Le plan d'action de la RIVP est la traduction de ces deux 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)
- 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, ...)

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 améliorée 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.

En 2021, la RIVP lance une importante vague de conventionnement. Celle-ci concerne 37 groupes immobiliers pour plus de 1 600 logements.

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

La notion de public prioritaire évolue et s'apprécie en application de l'article L441-1 du CCH (Code de la Construction et de l'Habitat). Pour l'accueil de ces publics, la RIVP est tributaire des désignations réalisées par les réservataires des logements.

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.

Sur 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

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.

Par ailleurs, 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.

Ainsi, de par la connaissance qu'elle a de l'occupation de son parc, la RIVP se doit d'orienter les attributions sur son parc afin de préserver son équilibre :

- En signalant aux réservataires, dès l'avis de congé si le logement qui se libère est en quartier prioritaire ou pas afin d'orienter la désignation ;
- En envisageant, pour la Mairie et la Préfecture de Paris, une délégation d'une partie des désignations pour atteindre l'objectif de reloger 25% des publics relevant du 1^{er} quartile hors QPV, QVA et ex ZUS
- En prévoyant la mise en place pour les autres réservataires, un système de reporting et d'alerte avec des points réguliers avec les principaux désignataires, notamment Action logement

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

- 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)

En vue de l'Attribution gestion en flux (qui a été reportée en 2023): une première mission a été réalisée. Elle a permis de faire des simulations pour la gestion en flux (prévue en novembre 2023). Une application de rapprochement offre/demande est opérationnelle dans le contexte de Python Duvernois. Lorsqu'un logement est libéré, l'application indique si des locataires provenant de Python sont compatibles avec le logement.

L'année 2021 a été marquée par la signature de la convention d'attribution formalisant de nouveaux engagements pour la RIVP avec comme objectif de faire 20% des attributions sur le parc conventionné sélectionnés via l'outil ARPP (Aide au Relogement des Publics Prioritaires).

Focus sur : Le projet NPNRU Les portes du vingtième

Pendant la durée de la présente Convention d'Utilité Sociale (2019-2023), la politique d'attributions de la RIVP va fortement être impactée par le projet d'intérêt national ANRU (Agence Nationale de Rénovation Urbaine) Les Portes du Vingtième concernant l'ensemble immobilier Python-Duvernois, qui comprend actuellement 628 logements et 21 locaux professionnels (Commerces, local d'activité, bureau).

A fin 2021, nous avons 504 logements à reloger.

Ce projet, localisé en quartier prioritaire de la politique de la Ville (QPV) va impacter 3 immeubles :

- Un groupe immobilier de 559 logements situés dans trois tours et trois barres
- Un immeuble de 44 logements situés le long de la bretelle d'accès au périphérique
- Un immeuble de 25 logements situés au nord de la parcelle.

Le projet envisagé prévoit la démolition de 306 logements répartis sur 4 bâtiments et la réhabilitation de 322 logements, en milieu non occupé.

Une Maitrise d'œuvre urbaine et sociale (MOUS) a débuté en janvier 2019 afin de mener les enquêtes sociales auprès des locataires des groupes immobiliers de Python Duvernois. Afin d'accompagner les locataires qui en ont besoin dans le cadre de leur relogement, apporter la meilleure réponse en fonction de chaque situation, des besoins et des souhaits exprimés

Les relogements seront réalisés par la RIVP conformément aux dispositions de la Charte parisienne des relogements effectués dans le cadre du NPNRU signée le 12 novembre 2019

Un autre projet de rénovation urbaine concerne notre groupe Porte de Vanves, dans ce cadre, 171 logements sont à restructurer et font donc l'objet d'un relogement. Les autres immeubles du groupe sont concernés par une réhabilitation en milieu occupé.

Les bailleurs doivent désormais concilier de nouveaux enjeux:

- Améliorer l'information et la simplification des démarches pour les usagers
- Développer de la transparence dans les méthodes et les pratiques entre les différents acteurs : bailleurs, réservataires (partage de l'information : données et avancement...)
- Concilier l'accueil des publics prioritaires, les équilibres de peuplement et de mixité sociale, la mobilité résidentielle au sein du parc social, le relogement des opérations ANRU

La poursuite de la réforme des attributions à travers la mise en place de la cotation de la demande et la gestion en flux des réservations représente un enjeu fort pour la RIVP, ainsi, la nécessité d'orienter les logements libérés auprès du bon réservataire afin de répondre à ses attentes (droits de réservation), tout en atteignant les objectifs fixés et dans un souci de maîtrise de la vacance. Ce choix d'orientation induit par la gestion en flux est une nouvelle activité pour la RIVP, habituée à adresser au réservataire, la demande de candidats quand le logement se libère. Par ailleurs :

- La présence de 16 000 logements non conventionnés au sein du patrimoine locatif qui restent en gestion en stock, implique un fonctionnement mixte, en terme de mode de gestion des contingents
- La sélection directe de candidats prévue dans la convention parisienne d'attributions de candidats labellisés prioritaires (objectif de 20% des attributions annuelles) : ce système de gestion dite déléguée représente un changement pour la RIVP, traditionnellement habituée gérer des listes de candidats provenant des réservataires (65% des logements attribués).
- Le relogement de plus de 480 locataires dans le cadre du projet PNRU Python Duvernois (20°) nécessitant la captation d'une part importante de logements qui ne pourront être proposés aux réservataires
- La nécessité de piloter et de mettre en place le contrôle interne indispensable au bon suivi de la multitude d'objectifs fixés à la RIVP et qui s'appuie sur deux aspects: fiabilité des données saisies et l'harmonisation des pratiques au sein de la RIVP.

De fait, vu l'ensemble de ces éléments contextuels, la RIVP a fait le choix, d'une part de centraliser les services attributions, originellement en Directions Territoriales, mais aussi, d'autre part, de les réorganiser selon 3 pôles :

- Le pôle ORIENTATION ET AFFECTATION DE L'OFFRE chargé notamment de:
 - o Mobiliser la bonne filière en vue de commercialiser le logement selon l'évolution de nos objectifs,
 - o A partir des données relatives à l'évolution de nos objectifs et des besoins en relogement, orienter le congé vers la bonne filière ;
 - o Analyser et qualifier selon le réservataire les caractéristiques du logement (régime juridique, localisation, ...), la filière de commercialisation (réservataire, mobilité/échanges, public prioritaire, intermédiation locative...) à mobiliser ;⇒ La constitution de ce pôle préfigure le déploiement de la gestion en flux (fin 2023)
- Le pôle MOBILITES ET PARCOURS RESIDENTIEL chargé de:
 - o Examiner les demandes des locataires candidats à la mobilité et garantir la fiabilité du fichier des demandes.
 - o Réceptionner le congé du pôle orientation et opérer le rapprochement offre/demande, proposer le logement au candidat identifiée traitant prioritairement les demandes identifiées par les Liaisons sociales
 - o Suivre les dossiers d'échanges sur la bourse « échanger/ habiter»
 - o Mettre en œuvre l'Examen de l'Occupation des Logements instauré par la loi ELAN.
 - o Traiter les dossiers avec obligation de relogement (ex Python Duvernois, Porte de Vanves, mise en exploitation, sinistres)
 - o Poursuivre le processus jusqu'au suivi des actions post CALEOL
- Le pôle COMMERCIALISATION chargé de:
 - o Réceptionner le congé du pôle orientation et affectation
 - o Sélectionner le candidat relevant des publics prioritaires via l'outil dédié, en assurer le suivi,
 - o Réceptionner les listes des candidats réservataires, assurer le suivi notamment les délais contractuels de désignation pouvant conduire à une reprise du logement,
 - o Constituer les dossiers de candidatures en vue du passage en CALEOL puis mettre en œuvre les décisions

Deux CALEOL doivent être constituées, l'une pour Paris, l'autre pour la banlieue.

3) *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 sur-occupation 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.

En 2020, la RIVP a réalisé une nouvelle enquête OPS venue nourrir ses outils de prise de décision. A partir de cette enquête, la RIVP réalise, actuellement, un inventaire des situations devant faire l'objet d'un examen des conditions d'occupation des logements, examen à réaliser tous les 3 ans afin de favoriser la fluidité du parc conventionné et étudier les possibilités d'évolution du parcours résidentiel des locataires. Par la suite, La CALEOL formule un avis, notifié aux locataires selon 5 situations à examiner :

- Sur-occupation du logement;
- Sous-occupation du logement;
- Logement quitté par l'occupant présentant un handicap, lorsqu'il s'agit d'un logement adapté ;
- Reconnaissance d'un handicap ou d'une perte d'autonomie nécessitant l'attribution d'un logement adapté ;
- Dépassement du plafond de ressources applicable au logement.

4) *Veiller à l'adéquation des ressources*

La RIVP va faire 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 qui sera faite aux ménages relevant du 1^{er} quartile devra être davantage accompagnée par les équipes de la RIVP.

Pour les années à venir, l'enjeu principal pour la RIVP en matière d'attributions de logement, sera de trouver un équilibre entre les différents objectifs qui lui sont fixés :

- 25% de relogements en faveur des plus fragiles économiquement (candidats relevant du 1^{er} quartile)
- Réaliser les relogements prévus dans le cadre du PNRU Porte du 20^{ème}
- Procéder au relogement des occupants des immeubles acquis par la RIVP qui doivent être vidés afin de pouvoir lancer leur réhabilitation

Pour ce faire, la RIVP s'engage :

- A s'inscrire pleinement dans la mise en œuvre des orientations stratégiques approuvées par la conférence du logement de Paris, dont la RIVP est membre et dont elle est elle-même signataire
- Dans le cadre de la délégation des désignations que lui feront la Ville de Paris et la préfecture de Paris, à mobiliser les logements PLAI qui se libéreront ainsi que les logements relevant d'un autre régime juridique qui s'y prêteront

- A mobiliser l'ensemble des aides financières permettant de sécuriser l'accès au logement et les mesures d'accompagnement spécialisée et adaptée à chaque situation, afin de ne pas mettre les candidats en difficulté postérieurement à leur entrée dans le logement
- A mettre en place des tableaux de bord de suivi à l'attention des réservataires pour suivre le niveau d'atteinte des objectifs
- A identifier le quartile d'appartenance des locataires RIVP prioritaires pour une mutation interne, afin d'orienter les propositions de logements qui leurs seront faites,
- A mener des actions incitatives en termes de mobilité pour libérer les logements peu chers hors quartier prioritaire en situation de sous occupation ou dont les locataires sont assujettis au paiement d'un SLS. Il s'agit d'une des missions est donnée à la CALEOL mise en place par la loi Egalité et citoyenneté et qui a été mise en place courant 2019 à la RIVP.

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

L'accompagnement des personnes et des familles est un objectif majeur. A ce titre, nous développons 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. Cette direction a réalisé, en 2019, un diagnostic social de notre 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.

Cette structuration a été complétée en 2021 par le recrutement, en Direction Territoriale, de responsables de Développement Social Urbain.

Au 31 décembre 2019, le taux d'impayé habitation est de 4,76%. En constante augmentation depuis 2012, la tendance s'est inversée en 2017 traduisant les mesures mises en place. L'année 2020 a été marquée par le contexte pandémique et la crise sociale et économique qui en découle.

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, ...).

On note depuis quelques années une baisse des expulsions pour impayés alors que celles motivées par des troubles progresse fortement.

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'année 2021 a été marquée par :

- Mise en œuvre de la réforme des APL en temps réel
- Les actions de consolidation de l'accompagnement social des locataires :
 - o Aides aux démarches pour la prévention des impayés: constitution de dossiers FSL, constitution de dossiers pour la prime exceptionnelle de la CAF, facilitation des plans d'apurement, lien avec

- Pack pouvoir d'achat: développement d'épiceries solidaires locales, démarche pour la création d'une offre numérique à bas coût, achat groupé d'énergie
- Renforcement des partenariats avec les acteurs sociaux locaux pour mieux informer et orienter les locataires. Rencontres et présentation des dispositifs et des équipes (CASVP, CASP, PAD, DASES....)

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.

La RIVP expérimente, également, via un appel à projets, de l'accompagnement de 60 ménages entrants en situation de fragilité socio-économique : faciliter l'intégration sur le territoire, l'accès aux droits, aux loisirs, assurer un lien avec les partenaires sociaux et associatifs. Au travers de visites à domicile et de contacts téléphoniques réguliers

Focus COVID-19 : Actions sociales et économiques vers les foyers les plus vulnérables

Les actions ci-dessous, qui avait été mises en œuvre en 2020 ont été reconduites en 2021 et sont susceptibles d'être pérennisées :

La RIVP maintient le dispositif avec l'association «au bout du fil» pour des appels réguliers hors crise via la signature d'une convention de partenariat : objectif, rompre la solitude en offrant un contact chaleureux et régulier par téléphone aux personnes isolées et/ou vulnérables

Les actions de renforcement de l'accompagnement social ont été également été maintenue :

- ⇒ Adaptation des procédures internes pour les impayés
- ✓ Proposition de constitution du FSL en parallèle au plan d'apurement
- ✓ Prise de contact téléphonique systématique avec les locataires en impayés pour étudier l'éligibilité au dispositif FSL
- ✓ Aide à la constitution directe des dossiers FSL, AL
- ✓ Recrutement de 3 CDD dédiés, ceux-ci-ont été rattaché aux directions territoriales

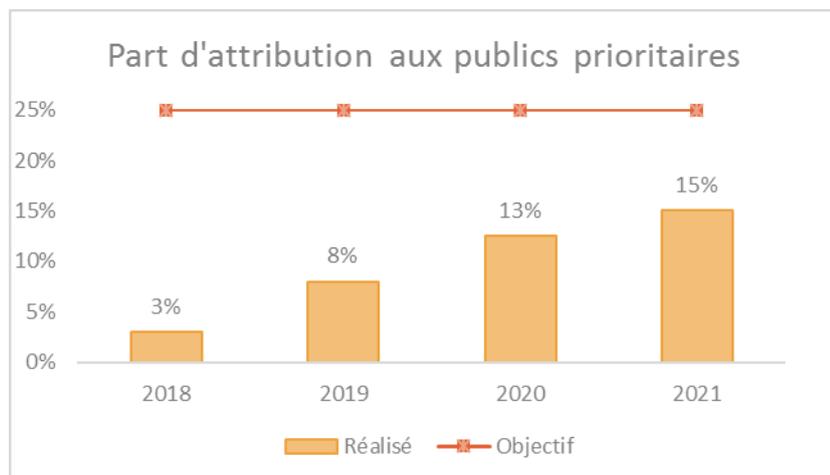
Adapter les attributions au contexte pandémique :

Mise en place de CALEOL dématérialisée.

- Finalité : maintenir une activité d'instruction des dossiers et anticiper la sortie de crise et réduire au maximum le stock de dossiers à instruire à l'issue
- Mise en place d'un mode opératoire alternatif dès le 2 avril 2020, intégré au règlement intérieur des CALEOL approuvé le CA de la RIVP et l'UT DRIHL 75

Indicateurs clefs de performance

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



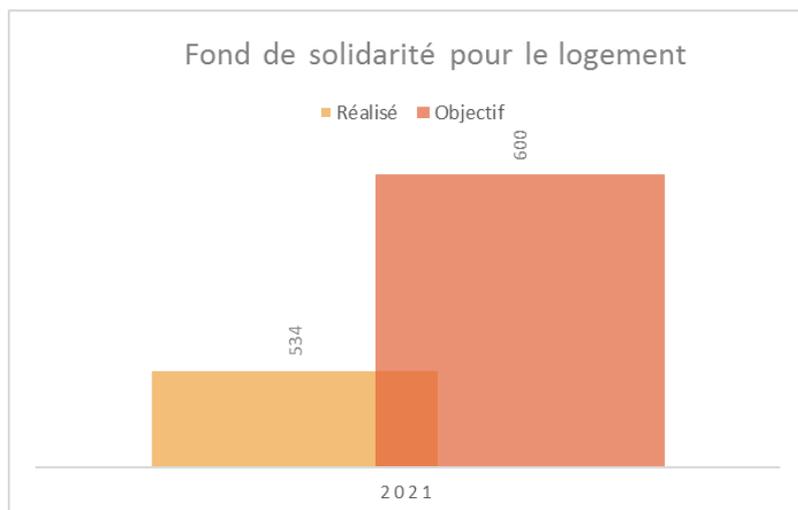
La RIVP ne dispose pas de contingent propre et tout logement qui se libère sans affectation d'un réservataire est systématiquement proposé à la mairie de Paris.

Au-delà des engagements pris ci-dessus, la RIVP ne pourra atteindre ses objectifs d'accueil sans une mobilisation des réservataires pour l'assister dans l'atteinte de l'objectif de 25% qui est affiché.

Pour autant, vu la multiplicité des définitions possibles des publics prioritaires et les objectifs associés et considérant qu'il s'agit de l'objectif le plus compliqué, la RIVP a fait le choix de suivre en indicateur clef de performance la part d'attribution au public prioritaire (au sens de la loi Egalité Citoyenneté) hors QPV, i.e. les foyers relevant du 1^{er} quartile ou faisant l'objet d'un relogement dans le cadre d'une opération NPNRU.

Le taux d'atteinte de l'objectif pour 2021 est de 60%.

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



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 dossiers du Fond de Solidarité Logement créés.

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%

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

Risques

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

Contexte

Comme définit 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. Les conditions du dialogue avec les collaborateurs et les fournisseurs ont été abordées ci-dessus.

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 2018. 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.

Au niveau local, la RIVP compte 210 amicales de locataires dont 61 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 aboutit à se mettre d'accord sur un plan d'action et une méthodologie de travail partagée avec les représentants de locataires ou à créer des 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.

Un plan de concertation locative a été signé en 2015 pour la période 2015-2019 qui prévoit, notamment, la tenue de Conseils de Concertation Locative. Un nouveau plan de concertation locative a été signé, en 2019, pour la période 2019-2023 avec 5 associations.

Une élection des représentants de locataires se tiendra en 2022.

Territoire

Via 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 division 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 engagé depuis la signature de la Convention d'Objectifs et Moyens avec la Ville de Paris 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) dans les parkings
- 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 de travaux

Par ailleurs, dans le cadre de la démarche plus globale, initiée en 2019 avec la charte, et poursuivie en 2020 avec la formalisation et le déploiement de sa politique d'achats responsables, la RIVP, a passé un marché pour être accompagnée dans la mise en œuvre, le suivi et le respect de clauses d'insertion dans ses marchés de travaux et de services. Cette envie d'agir pour les personnes éloignées de l'emploi est d'autant plus important compte tenu du contexte économique, de la hausse récente du chômage et du nombre de demandeurs d'emploi sans aucune activité avec la crise du Coronavirus.

Pour s'assurer de la bonne exécution de ces clauses d'insertion, la RIVP a décidé de se faire accompagner par un « facilitateur ». 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 identifiera les marchés potentiels, proposera une clause sociale spécifique et définira 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 sera effectué afin de vérifier la conformité et valider les heures d'insertion réalisées.

Focus sur : Les Projets de Territoire

Projet DT SUD : Agenda 21 de la Longévité, vers une démarche partagée en faveur du bien vieillir
Constat

32 % des locataires de la DTSud ont plus de 65 ans contre 26% dans le parc social parisien

21 % des locataires de la DTSud ont plus de 70 ans contre 13% dans le parc social parisien

Pistes de travail

Volet Habitat - Adapter les logements et améliorer l'accessibilité des immeubles

Volet Accompagnement - Anticiper les situations de fragilités pour répondre aux besoins

Volet Cohésion sociale - Favoriser les échanges intergénérationnels

Volet Mobilité - Accompagner la mobilité des locataires vers des logements adaptés

Projet DT Nord : Accompagner les Jeunes Publics

Constat

34 % de jeunes de moins de 25 ans

37% vivent au sein d'un ménage présentant une très forte fragilité économique

Pistes de travail

Accès à l'emploi

Réussite scolaire

Pratiques Culturelles et sportives

Accès au logement....

Projet DT Centre : Mieux vivre ensemble

Constat

Succession de vagues de conventionnement : tensions anciens / nouveaux locataires

Pistes de travail

Intégrer les nouveaux locataires

Accompagner la mixité sociale

Sensibiliser à l'interculturalité et à l'altérité

Favoriser l'écoute et l'échange ...

Focus COVID-19 : Plan de soutien des locaux d'activités

La crise sanitaire et le confinement ont fortement touché des centaines de commerçants et professionnels parisiens.

En lien avec la Ville de Paris, la RIVP a déployé un plan de soutien en faveur des commerçants, professionnels et associations qui ont été fortement impactés ces dernières semaines.

Ce dispositif prévoit de mettre en place plusieurs solutions en faveur des 1000 commerçants concernés par cette démarche.

En cas de difficultés comme une chute de revenus survenue durant la crise sanitaire, et après étude des dossiers de demande, sont accordés des reports ou des facilités de paiement.

Une exonération des loyers et charges de 3 à 6 mois peut également être proposé après délibération de notre conseil d'administration.

Le détail et les conditions à remplir pour chaque dispositif sont détaillés ci-après. Une plateforme ad hoc a, par ailleurs, été créée afin que les commerces concernés puissent déposer leur demande.

Résumé du dispositif RIVP de soutien aux activités économiques, artistiques et associatives		Franchise en nombre de mois de loyers et charges	
Entreprise fermée par décision administrative (Art 8 du décret du 23 mars 2020)	Si moins de 10 salariés	6 mois	
	Si plus de 10 salariés	Avec une baisse de son chiffre d'affaires supérieure à 50%	6 mois
		Avec une baisse de son chiffre d'affaires comprise entre 25% et 50%	3 mois
Entreprise autorisée à poursuivre son activité	Si la baisse de son chiffre d'affaires est supérieure à 50%	6 mois	
	Si la baisse de son chiffre d'affaires est comprise entre 25% et 50%	3 mois	
Association	Si ses ressources sont issues de démarches commerciales : vente de produits, de services, de spectacles	6 mois	
Entreprise culturelle	Librairie, salle de spectacles, atelier ou artisanat d'art, ..	6 mois	
Atelier d'artiste 'pur'		6 mois	
Atelier-logement (avec bail habitation)	Si affilié au régime sécurité sociale des artistes -auteurs	50% de 6 mois	

Le total des franchises, y compris la ateliers d'artistes, s'élève à 18,6 M€ pour 2020

Pour 2021, c'est près de 2,7 millions d'euros de franchises de loyers qui ont été concédées dans le cadre du plan de soutien.

Réalisations

Pour l'exercice 2020, grâce à ses marchés, la RIVP a générées 105 665 heures d'insertions, dont plus de 43 kh en sous-traitances et mise à disposition réalisées par des SIAE et près de 62 kh en recrutement direct par les entreprises titulaires des marchés. 60 personnes ont pu bénéficier des clauses sociales de la RIVP la même année.

Indicateurs clefs de performance

Taux d'avancement du Plan de Concertation Locative (PCL)

Afin de s'assurer de la continuité du dialogue avec les locataires et leurs représentants, la RIVP suivra l'application et la mise en œuvre des actions prévues au Plan de Concertation Locative en 2019 pour la période 2019-2023.

A partir de l'exercice 2020, la RIVP a construit l'indicateur de suivi d'avancement du PCL, il suit engagements en particuliers :

- Les thématiques à aborder sur la période du PCL
- Le nombre minimum de réunion de la CCL (3)
- Le versement des montants dues aux association, sous réserve de présentation des bilans d'activités (175 k€ pour 2021)

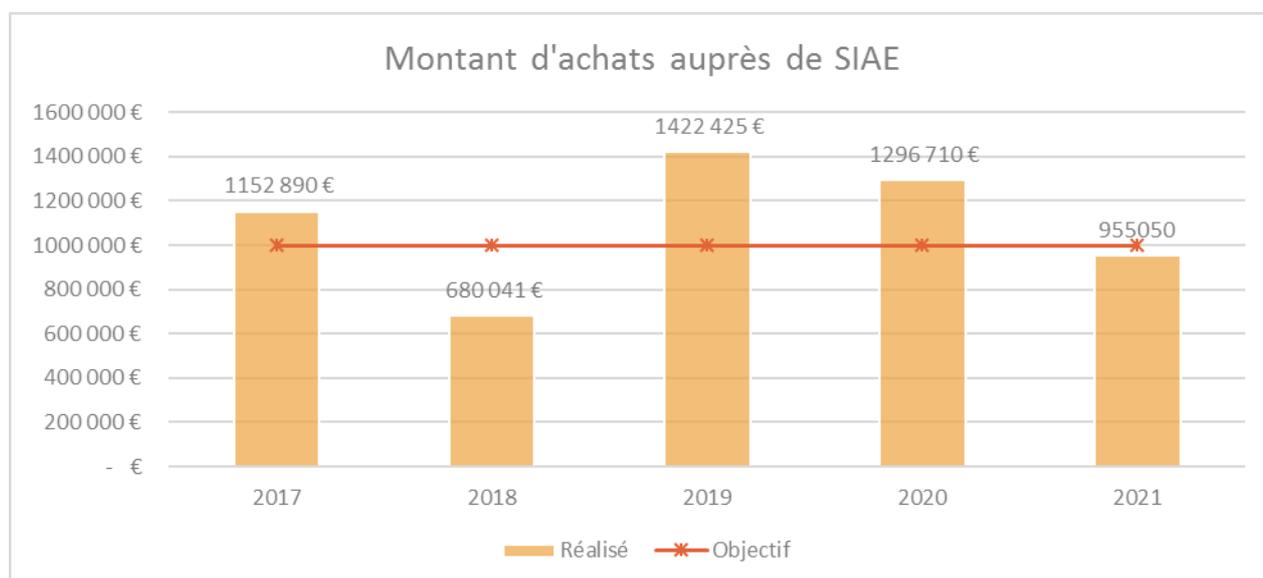
En 2021, il est à noter :

- Tenue de 4 réunions de cette instance, hors réunions des groupes de travail thématiques, contre 3 prévues au PCL
- Des groupes de travail sur certains marchés à renouveler
- Une année marquée par un focus sur l'accompagnement des foyers fragilisés par la crise dans la droite ligne de 2020 ainsi que par la préparation du conventionnement de certaines résidences et de la campagne de renouvellement des DPE.

Le score pour l'exercice 2021, comme en 2020, est de **100%**, ce score devra être atteint et maintenu sur toute la durée du plan 2019-2023.

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 **96%**.



Risques

- Inaction en termes d'efficacité énergétique
- Inaction en termes d'impact environnemental global (carbone, résilience, pollutions, biodiversité, santé environnementale, végétalisation, gestion des déchets, économie circulaire, etc...)

Enjeux

Le parc RIVP est constitué d'environ 58% de logements en étiquette D, 25% en étiquettes E, F ou G, 6% en étiquette C.

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 PSP 2010-2015 puis le nouveau Plan Stratégique de Patrimoine (2017-2026) 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. Maîtriser et réduire les charges qui pèsent sur le budget des locataires dont la part énergétique.

Depuis 2018, la RIVP est signataire de la charte Paris Action Climat, niveau Or.

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.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Le PSP 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 Plan Stratégique de Patrimoine 2017 succède à deux générations de PSP (2005 et 2010) et porte sur la période 2017-2025.

Ce PSP intègre les évolutions de notre environnement (législatif et réglementaire...), les enjeux sociétaux (vieillesse, handicap, ...) et les attentes évolutives des demandeurs et locataires.

Il est également réajusté de l'ensemble des actions techniques réalisées ces dernières années sur le patrimoine, entretien au fil de l'eau du parc et projets de réhabilitation menés pour améliorer la qualité résidentielle.

En 2018, la RIVP s'est lancée dans un test de cartographie énergétique du parc. Cette expérimentation s'est pérennisée fin 2019 via l'attribution d'un marché et a été déployée en 2020 : paramétrage de l'outil et formation des futurs utilisateurs.

Les objectifs de cette cartographie sont multiples : cette collecte d'informations permettra à l'entreprise de prioriser la programmation des opérations de réhabilitation, de mesurer objectivement l'impact de ces travaux mais aussi de rendre meilleure l'information des locataires en matière de suivi des charges.

Par ailleurs, en 2019, la RIVP a lancé la réalisation de son bilan Carbone Scop 3. Celui-ci a fait apparaître les principaux postes d'impact carbone :

- L'ensemble de travaux, construction neuve, réhabilitation, plans de travaux
- La consommation énergétique du parc existant

En 2019, en lien avec les chantiers achats responsables et bilan carbone, la RIVP a lancé un projet de définition d'une stratégie bas carbone, adossée au Plan Climat de la Ville de Paris et qui vise une réduction de 80% de l'empreinte carbone à échéance 2050. A partir d'études de cas sur de la construction neuve et la réhabilitation, la RIVP, en 2020, a achevé la formalisation de sa trajectoire bas carbone à horizon 2050 ainsi que la Plan d'Actions pour y parvenir, en complément des ambitions déjà adoptées.

Ainsi, la RIVP, afin de contribuer à l'objectif de neutralité carbone en 2050 inscrit dans le Plan Climat de la Ville de Paris et en tant que signataire de la Charte Paris Action Climat niveau Or, s'est dotée d'une trajectoire carbone ambitieuse, pragmatique et déclinée en actions concrètes. 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

Des objectifs ambitieux en termes d'empreinte carbone sont fixés pour nos opérations de construction et réhabilitation :

- Pour le neuf, des niveaux de labellisation E+C- minimaux cibles sont fixés en fonction de l'énergie et du procédé constructif. Mais également, des performances minimales pour les matériaux et équipements mis en œuvre.
- Pour réhabilitation, des prescriptions fortes sont définies sur les lots techniques les plus impactant qui se traduisent, notamment, par des matériaux à privilégier quand d'autres sont proscrits en fonction de leur empreinte carbone.

- En complément, une attention particulière est portée aux matériaux bio-sourcés 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, pour la construction neuve et la réhabilitation en terme d'énergie consommées :

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

Ces cibles, allant au-delà de la réglementation en vigueur, 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 sur l'impact carbone du choix énergétique, ainsi le recours à des énergies moins carbonées est étudié également à travers des expérimentations de systèmes innovants de production.

Exploitation Maintenance

Dernier poste significatif d'émission de GES, l'exploitation maintenance du parc existant, de par sa forte externalisation nécessite l'implication des fournisseurs de la RIVP. La politique d'achats responsables de la RIVP vient donc en support de sa stratégie bas carbone. Suite à l'élaboration d'une charte des achats responsables signée par l'ensemble des fournisseurs, l'intégration de clauses environnementales a été généralisée dans nos différents 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.

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 investira 6M€ dans ces travaux. Pour mesurer l'impact réel de ce dispositif, un site pilote a été équipé de capteurs de température. Les résultats permettront à la RIVP de valider le plan d'actions ou, le cas échéant, d'adapter sa stratégie et ses outils.

- 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 dispose ainsi d'une boîte à outil permettant une analyse fine des projets et surtout. Vous les chargés d'opération seront formés et sensibilisés à ces nouvelles exigences afin de les appliquer dans les futurs projets.

Eco-mobilité, La RIVP a conclu un partenariat avec la start-up 12.5 pour mettre à disposition des utilisateurs de deux-roues plus de 1 000 places de stationnement sécurisées à Paris. Cette solution répond à un problème identifié par la Ville de Paris pour optimiser notamment l'usage des mobilités durables.

Usages de l'énergie, En complément des actions sur le bâti et sur les équipements la RIVP expérimente depuis plusieurs années 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 dans le cadre de son activité de maîtrise d'ouvrage, nous souhaitons travailler sur l'économie circulaire, la réutilisation et le réemploi. A cette fin, nous avons été accompagné par Démoclés dans le cadre de l'appel à projet 50 maîtrises d'ouvrage exemplaires. Dans ce cadre la RIVP lance un groupe de travail interne sur l'économie circulaire.

Patrimoine tertiaire, L'année 2021 marque le lancement des activités de recensements concernant l'application du décret tertiaire, à la fois sur notre patrimoine d'immobilier d'entreprise et à la fois, en diffus, sur certains locaux tertiaires de pieds d'immeubles

Vecteurs énergétiques, L'année 2021 marque également une accélération des réflexions quant aux vecteurs énergétiques, notamment dans une perspective d'atteinte des objectifs de notre stratégie bas carbone. Ces réflexions se traduisent, notamment, par la signature d'un partenariat avec le CSTB en vue d'expérimenter des solutions compatibles avec la RE2020 à échéance 2025.

Qualité de l'air intérieur, Via un partenariat conclu avec le CSTB, une formation interne sur les enjeux de la qualité de l'air en logements a été menée en 2021.

Résilience Biodiversité, La RIVP a souhaité, en 2020, travailler sur la biodiversité de son patrimoine en ce qu'elle offre des services pour la résilience urbaine : gestion des eaux pluviales, rafraîchissement urbain, services aux usagers, etc. En ce sens, une mission a été confiée à un bureau d'étude spécialisé Urbalia qui consistait à « regarder si le patrimoine végétalisé de la RIVP avait une bonne qualité écologique et les pistes envisagées pour passer d'un espace vert classique à un espace de nature qui favorise davantage la biodiversité » précise Paola Mugnier, consultante agriculture urbaine et biodiversité. Pour cette étude, les 425 sites munis d'espaces verts ont été passés au crible. A la lecture de ce diagnostic, un premier constat s'impose : avec 63 hectares, le réservoir d'espaces extérieurs (cheminements, cours, jardins, parcs etc.) est très important et offre un potentiel très intéressant. Parmi ces espaces extérieurs, 36.3 hectares sont d'ores et déjà végétalisés, soit mis bout à bout, le parc des buttes Chaumont, le parc Monceau et le parc de Belleville ! Rapporté par locataire, cela représente 10,6 m² d'espaces végétalisés par habitant. Dans son rapport, l'OMS précisait qu'il était nécessaire d'aménager des petits espaces verts localisés à proximité des habitations et recommandait 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 3 370 arbres plantés.

En parallèle à ce diagnostic, Urbalia a mené une mission similaire sur l'immobilier d'entreprise et les incubateurs gérés par la RIVP. Celui-ci a permis de qualifier, site par site, l'existant et les potentiels des espaces extérieurs ainsi que la définition des pistes d'actions à mener sur chacun d'entre eux.

Si la RIVP dispose de véritables atouts, il est cependant indispensable que des actions soient mises en place pour, entre autres, diversifier les habitats pour accueillir davantage de faune et de flore, réfléchir à une gestion et un entretien différents, développer les projets d'agriculture urbaine et augmenter les surfaces végétalisées, les toitures notamment.

Parmi les actions concrètes retenues, développer certains sites avec le label Eco-Jardin, imposer le profil Biodiversité et un écologue dans les équipes de MOE des opérations de construction neuve, transformer nos pelouses en prairie de fauche tardive ou encore de mettre en place davantage de compostage dans les résidences et de développer encore plus des jardins partagés.

La RIVP souhaite ainsi passer, progressivement, d'une gestion traditionnelle à une gestion écologique de ses espaces verts et ce avec des sites pilotes dès 2021. Parallèlement, des campagnes spécifiques seront menées, notamment pour planter 1 000 arbres et transformer 25% de nos pelouses en prairies de fauches tardives. Enfin, d'ici 2026, la RIVP souhaite doubler sa surface de toitures végétalisées (s'élevant actuellement à plus de 57 000 m²), améliorer la qualité biodiversité des existantes et réaliser des opérations exemplaires en agriculture urbaine.

L'exercice 2021 a été marquée par la préparation de la mise en œuvre du plan d'actions Résilience Biodiversité, notamment par la préparation du renouvellement du marché de gestion espaces verts dans une perspective de passage en 100% gestion écologique sur tous nos sites.

A venir :

- Poursuivre la Concrétisation du plan d'actions résilience Biodiversité
- Suivre l'impact des actions Carbone
- Evaluer l'impact des actions Confort d'Eté
- Formaliser une stratégie Objets Connectés
- Charte chantier à faibles nuisances
- Intégrer les évolutions réglementaires liées à la RE 2020 et aux DPE

Chaufferies collectives au gaz, la RIVP fait face à la demande d'arrêt de la livraison du gaz par son fournisseur et évite une rupture d'approvisionnement pour 15 000 ménages.

La RIVP a conclu en octobre 2020, après une procédure d'appel d'offre, un marché avec un fournisseur de gaz pour ses chaufferies collectives avec un prix fixe pour les années 2021 et 2022. Au mois d'octobre 2021, ce fournisseur a informé la RIVP que la hausse du prix des matières premières ne lui permettait plus d'honorer ses engagements contractuels dans les conditions financières prévues et a invité la RIVP à signer un contrat avec un autre fournisseur.

Considérant notamment qu'il appartenait au fournisseur de se prémunir des fluctuations des cours du gaz, la RIVP a fermement contesté cette position et des discussions ont été engagées qui ont permis de prolonger la fourniture jusqu'au 28 décembre 2021 au prix défini dans le marché initial. Ces discussions n'ont toutefois pas permis d'aboutir à un accord pour la fourniture au-delà de cette date et le fournisseur a unilatéralement décidé de demander au distributeur de gaz l'arrêt de sa livraison.

Fin décembre, pour garantir la continuité d'approvisionnement en chauffage et eau chaude de ses locataires, la RIVP a donc été contrainte de conclure un marché de substitution avec un nouveau fournisseur aux conditions actuelles, soit un prix en forte hausse par rapport au marché précédent. Cette situation va donc provoquer une forte progression des charges pour 15 000 ménages logés dans des immeubles avec chauffage collectif au gaz. Pour lisser cette hausse, la RIVP, en concertation avec les associations de locataires, augmentera dès janvier les acomptes de charges. En moyenne, l'augmentation sera de 40 euros par mois par ménage.

« Face à la rupture de contrat de notre fournisseur, la RIVP s'est mobilisée ces deux derniers mois afin de limiter les conséquences des hausses du prix de l'énergie notamment pour nos locataires les plus précaires. Nous sommes conscients, collectivement, de l'effort financier et nous mettons tout en œuvre pour les accompagner face aux difficultés qu'ils peuvent rencontrer en les aidant, notamment, à faire valoir toutes les aides financières nationales et municipales auxquelles ils ont droit. Dans cette optique, nous avons décidé une augmentation exceptionnelle de la contribution de la RIVP de 20% au FSL énergie, un dispositif qui pourra être mobilisé pour aider les locataires les plus précaires » déclare David Belliard, président de la RIVP.

Consciente du préjudice subi, la RIVP engagera toutes les actions à sa disposition pour faire supporter in fine au fournisseur ayant décidé de cesser d'exécuter son marché les conséquences de cette situation et reversera intégralement aux locataires les sommes qu'elle compte obtenir en compensation.

Indicateurs clefs de performance

Taux d'immeubles en étiquettes F et G traités

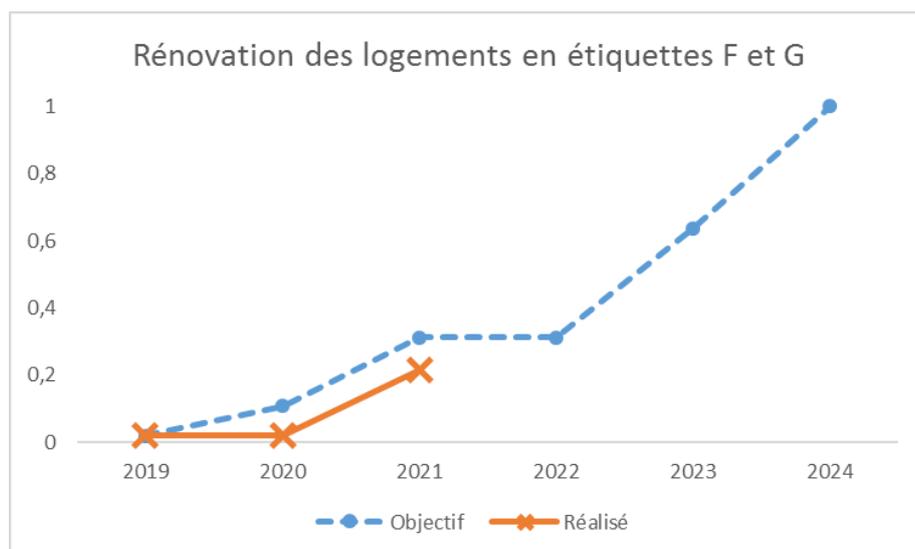
Le taux de logements disposant après rénovation d'une étiquette A à E parmi le parc de logements conventionnés de classe énergétique F et G.

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 par son article 5 que les logements de classe énergétique F et G (dont la consommation est supérieure à 330 kWh d'énergie primaire par mètre carré) 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. Aussi, la RIVP a fait le choix de suivre ce taux d'immeubles en étiquettes F et G traités comme indicateur clé.

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

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 2021, 206 logements ont été traités mais ceux-ci ne compensent pas totalement le retard hérité de 2020 sur quelques opérations des suites de la pandémie. Le taux d'atteinte 2021 est donc de **69%**.

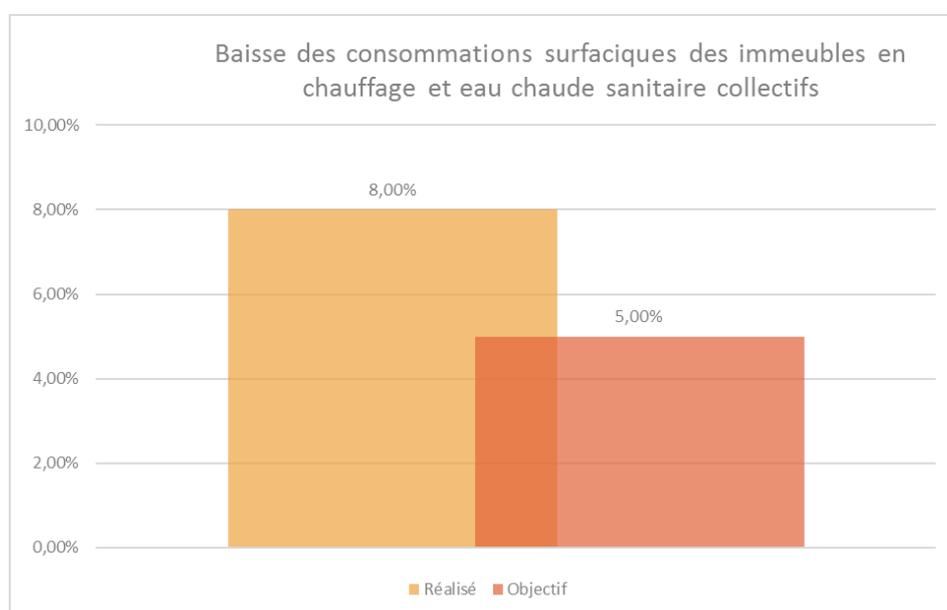


Indicateur Carbone : Baisse des consommations surfaciques des immeubles en chauffage et eau chaude sanitaire collectifs

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.

Toutefois, l'outil de suivi a été paramétré et recetté en 2020. Par ailleurs, l'objectif a également été fixé en 2020 pour les prochaines années. 2021 est donc la première année d'application de cet indicateur clef de performance. Le périmètre est stabilisé sur le périmètre patrimonial 2020.

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 faits exclus l'électricité et gaz individuel) ; cela représente 38% du patrimoine. Pour les années à venir, le périmètre est stabilisé.



Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si >= 5%	100%
si >= 4% et < 5%	75%
Si >= 3% et <4%	50%
Si >=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 **100%**.

Risque

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

Enjeux

Dans un contexte de restructuration des bailleurs, 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, de même que 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.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Recrutement

Afin d'assurer la performance des recrutements, plusieurs actions ont été mises en œuvre :

- Meilleure coordination entre les responsables des ressources humaines et les équipes opérationnelles dont les futurs managers et optimisation des échanges
- Présence sur les réseaux sociaux et les forums d'emploi
- Diversification des canaux de communication et des méthodes de sourcing
- Recours à des cabinets de recrutement, si besoin

Gestion des compétences et des carrières

- Signature d'un accord Compétences et Carrières en 2019 et sa mise en œuvre en 2020
- Création d'un observatoire des métiers, en 2020
- Stabilisation de la nomenclature des emplois
- 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.
- Fort investissement dans la formation
- Adaptation des formations aux évolutions réglementaires, aux évolutions des métiers et aux évolutions des techniques de formation, notamment avec le développement du e-learning
- Mise en place de parcours d'intégration, pouvant inclure compagnonnage et tutorat depuis 2019 et renforcée en 2020 : 26 nouveaux RTS ont bénéficié de ce nouveau parcours d'intégration
- 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.

- 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
- Lancement d'un groupe de travail sur le recrutement, le remplacement et le renforcement des métiers de chargé de clientèle et responsable technique de secteur notamment pour répondre à la vacance de poste due à la relance de l'activité économique et au dynamisme du marché du travail
- Entretiens professionnels : réalisation du bilan individuel 2014/2020 dans Talentsoft : Près de 60% des souhaits de formation issus des EP 2019 ont donné lieu à une inscription en formation en 2020.
- Entretiens annuels : Évolution du support dans le cadre de la mise en œuvre du management par la performance pour les cadres au forfait
- Projet de création d'un bassin d'emplois commun entre Paris Habitat, la RIVP et leurs filiales respectives
- Adaptation de l'organisation aux évolutions métiers, sectorielles et de charge : création de la Direction du Patrimoine, Evolution des effectifs de la Direction de l'Immobilier d'Entreprise, Création de la Direction des Attributions, Recrutement de responsables de Développement Social Urbain en Directions Territoriales

Baromètre social

- Mise en œuvre d'un plan d'actions subséquent au baromètre social de 2016: vision stratégique ; communication interne, échanges et partage de nos idées ; relation avec les locataires ; soutien des managers ; reconnaissance du travail
- Réalisation d'un baromètre social en 2019, avec des résultats satisfaisant

Bilan Social

- Un ensemble de dispositifs existants
 - 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

Focus COVID-19 : Impacts sur la plan de formation

La formation, en 2021, a été marquée par une année en 2 temps :

Une première moitié très fortement impactée par des formations à distance, dans la continuité de l'année 2020

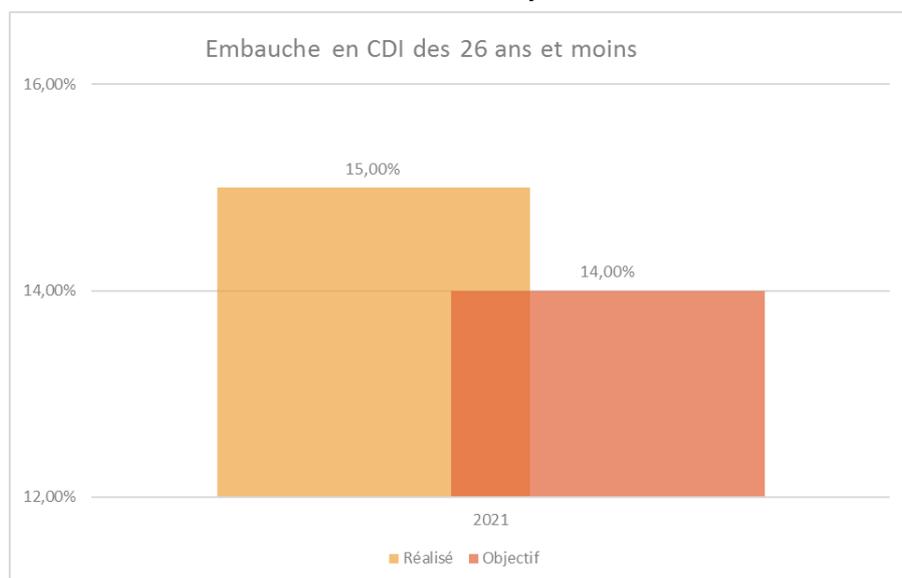
Une seconde moitié qui a vu un retour progressif des formations en présentiel ou mixte

Indicateurs clefs de performance

Taux de recrutement faits dans l'engagement de délais de recrutement (présentation d'une short list sous 6 semaines – hors poste de couple de gardiens) Embauche en CDI des 26 ans et moins

La crise économique liée à la Covid-19 a fortement impacté le marché du travail. Les jeunes en sont les principales victimes car ils rencontrent de grandes difficultés pour accéder à l'emploi qui le plus souvent est précaire. La RIVP souhaite apporter sa contribution à l'emploi des jeunes et leur permettre d'accéder au monde professionnel.

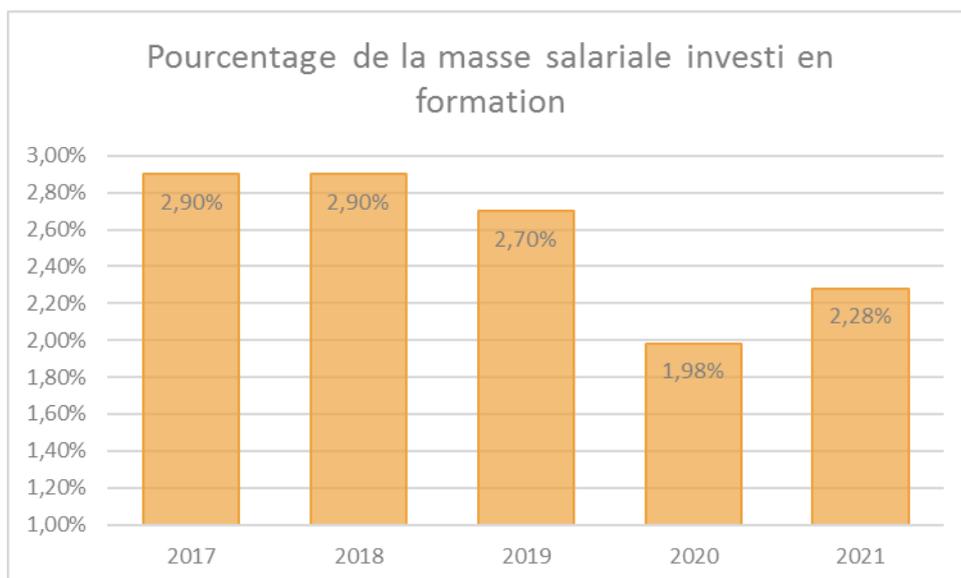
Cet indicateur, qui vient se substituer à l'indicateur de délais d'embauche, porte sur le nombre des embauches en contrat à durée indéterminée de salariés âgés de 26 ans et moins, tout statut confondu, ramené sur le nombre total des embauches en CDI. Sont prises en considération les dates d'embauches en CDI entre le 1er janvier et le 31 décembre 2021 au plus tard.



Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si >14%	100%
si >=12% et < 14%	75%
Si >=10% et <12%	50%
Si <12%	0%

Selon l'échelle adoptée dans le cadre de l'accord sur l'intéressement, le taux de réalisation de cet objectif est de 100%.

Pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation – dont frais pédagogiques, frais annexes et contributions obligatoires



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.

Le déploiement du plan de développement des compétences 2021 a été une nouvelle fois impacté par la crise sanitaire, néanmoins les formations en présentiel ont progressivement repris au cours du 2d semestre.

Le taux de réalisation de cet objectif, en 2021, est de **76%**.

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 donné un objectif d'accidentologie ambitieux (taux d'absence des gardiens liée à un accident de travail inférieur à 0,7%), inscrit dans les objectifs de l'intéressement depuis 2012.

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.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Démarche globale de prévention :

- Mise à jour régulière du Document Unique d'Evaluation des Risques
- En 2009, un plan global intitulé DECLiCS : Diagnostiquer, Evaluer, Corriger pour Lever nos risques professionnels et Communiquer sur la Sécurité dont le plan de formation a été modernisé en 2021 :

En 2021, ces formations ont été adaptées pour tenir compte des spécificités métiers :

- 1ère partie : à l'occasion des sessions d'accueil administratifs et proximité, le langage santé, sécurité, prévention (45 mn en présentiel),
- 2ème partie les fondamentaux DECLiCS (60mn distanciel) adaptés selon les emplois concernés (gardiens et employés d'immeubles ; administratifs itinérants, administratifs sédentaires, alternants)

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

- En complément depuis 2014 un plan TMS PROS dans le cadre du programme national de la CNAM TMS PRO 2014-2017 de réduction des Troubles Musculo-squelettiques
 - Pré diagnostics RIVP de 2013 à 2016 avec les outils TMS PROS : Poste de gardien identifié comme prioritaire
 - Formation à l'ergonomie par la CRAMIF du référent prévention en octobre 2015

- A l'issue de la formation: Demande RIVP d'accompagnement extérieur pour la réalisation du diagnostic TMS
- Consultation RIVP en février 2017 de prestataires pour la réalisation du diagnostic selon méthodologie TMS PROS, validation par la CRAMIF de l'offre de l'APAVE parmi les 3 offres reçues
- Intervention APAVE : août 2017/janvier2018 : étude des risques TMS et recommandations
- Février 2018: Synthèse des recommandations pour réduire les TMS
- Prise en compte des préconisations de l'APAVE + prévention de la pénibilité (selon accords pénibilité 2013-2016)
- Plan d'actions établi avec la CRAMIF
- Validation des actions CODIR-COGER en avril et mai 2018 pour étude ou réalisation
- Mise en place des actions et lancement des études
- Présentation du plan d'actions à la CRAMIF en septembre 2018
- Bilan des actions menées et engagées, présenté à la CRAMIF en novembre 2019
 - Actions menées :
 - Modifier / renforcer l'organisation en prévention
 - Généraliser les échanges de pratiques en réunion de secteurs
 - Réorganisation en interne pour répondre aux horaires de collecte
 - Prise en compte des obligations et recommandations en matière de SST dans les cahiers de préconisations construction neuve et rénovation
 - Tests de matériels
 - Mise en œuvre de chariots et sacs à bandoulière pour la gestion des courriers
 - Mise en place d'un formulaire pour la remise des clefs
 - Formalisation d'une doctrine pour la livraison des colis
 - Actions en cours :
 - Poursuite de l'aménagement des trajets OM
 - Poursuite de la condamnation des colonnes vide ordure
 - Etude de nouveaux équipements
 - Plan d'actions agressions et recrutement d'un référent prévention des agressions
- Mesures d'adaptation et d'aménagement des postes de travail :
 - Réduction de la pénibilité liée à la manutention des containers : 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, passe par :
 - L'aménagement des trajets des containers
 - 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
 - La suppression, au fil du temps, des gaines de vide-ordure existantes - action de grande échelle et à long terme.
 - Réduction de la pénibilité liée aux postures pénibles :
 - Repositionner les prises électriques à hauteur d'homme dans les parties communes de façon à ce qu'elles soient plus accessibles, sur les sites en réhabilitation ou lors de travaux dans les parties communes
 - Fournir des machines et outils d'entretien ergonomiques : à 100 % des gardiens qui en ont besoin, en fonction des spécificités des sites.
 - Assurer un suivi d'exécution des contrats d'entretien: contrats 3D (Dératisation, Désinsectisation, Désinfection) et faire procéder à l'entretien des tapis d'escalier et

moquettes ainsi qu'au décapage des paliers et couloirs selon les nécessités des groupes

A cela s'ajoute des actions spécifiques conduites en 2020 :

- Mise en place de procédures et formations en cas de harcèlement
- Mise en place de procédures en cas d'agression :
 - Formation « gestion des conflits »
 - Procédure « que faire en cas d'agression »
 - Accompagnement systématique de la victime au commissariat
 - Prise en charge des procédures juridiques et des frais d'avocat
 - Signalement au contentieux si l'agresseur est un locataire et convocation du locataire auteur en fonction de la situation (RAG)
 - Systématisation de la « cellule de crise » (RAG + RTS + CX+ RRH+ responsable Tranquillité + victime)
 - Assistance psychologique IAPR
 - Mutation du collaborateur victime si sa sécurité est en danger
 - Procédure et charte vidéosurveillance
 - Sécurisation des loges
 - Information du gardien des courriers envoyés au locataire et des démarches réalisées par l'agence (courrier procureur, signalement, procédure contentieuse...)
 - + Proposition de rencontres Avocat/ RIVP/ victime pour expliquer la démarche
 - Mise en place un tableau de suivi général sur le suivi des agressions
 - Tenue de réunions semestrielles sur le suivi des dossiers par DT (DT + RH + 1 représentant du CSSCT + HSE + responsable tranquillité)
 - Mobilisation des médiateurs publics existants, faire connaître leur existence
- Mise en place d'un observatoire des incivilités

Cela, outre les actions courantes :

- Adapter les postes des salariés déclarés partiellement inaptes au métier de gardien, afin de maintenir au-dessus de 50% le taux de reclassement de ces salariés.
- Réalisation d'enquêtes sur les accidents de travail et préconisations

En 2020 le DUERP a été révisé en profondeur, notamment, dans la méthode d'évaluation des risques, en plus d'intégrer le volet pandémique. De la même manière, la procédure de suivi des accidents de travail a été mise à jour, avec plus d'importance données aux managers pour les accidents sans arrêts.

Enfin, une nouvelle action de communication a été entreprise : afin d'informer les collaborateurs, de les sensibiliser sur les bonnes pratiques et de diminuer le nombre d'accidents du travail, la direction des ressources humaines a lancé, en 2020, sa newsletter "Objectif 100% sécurité".

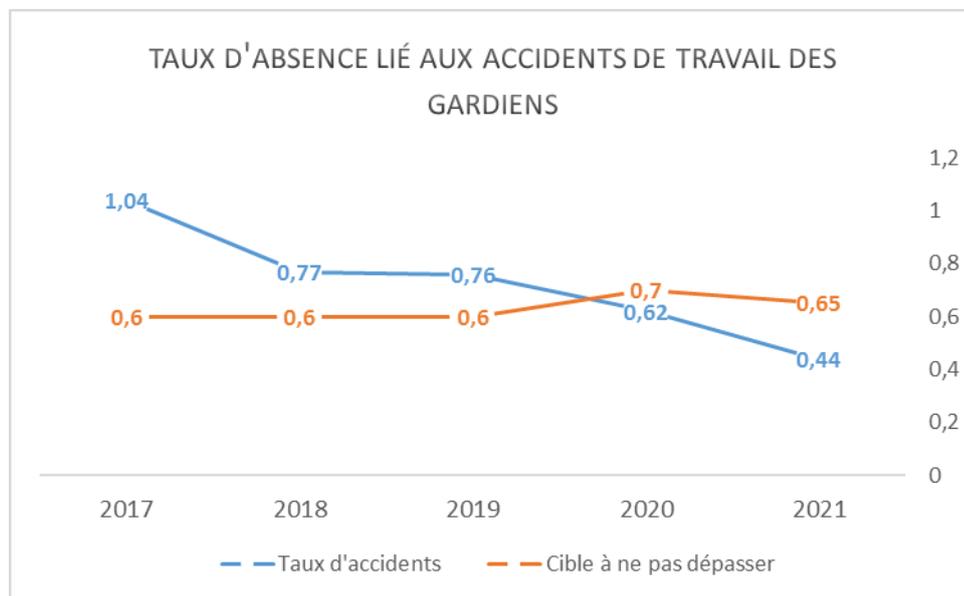
Avec des infos concrètes, des conseils et rappels de bonnes pratiques, l'équipe de la DRH souhaite aider nos collaborateurs et notamment les gardiens et employés d'immeubles pour leurs tâches quotidiennes.

En 2021, 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 microfibrés.

La RIVP également renouvelé, en 2021, le marché de fourniture d'équipements et de matériaux en associant les gardiens et les membres de la CSSCT.

Indicateurs clefs de performance

Taux d'absence lié aux accidents de travail des gardiens



Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si <0,65%	100%
si >= 0,65% et < 0,75%	75%
Si >=0,75% et <0,85%	50%
Si >=0,85% et <0,95%	25%
Si >0,95%	0%

Selon l'échelle adoptée dans le cadre de l'accord sur l'intéressement, le taux de réalisation de cet objectif est de 100%.

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'amiantes, 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 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.

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 prévu en 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 patrimoniale spécifique : 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 investit pas moins de 1,5 million d'euros chaque année pour améliorer la sécurité incendie. Elle 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
- 1,5 million d'euros ont été investis dans la fourniture et la pose de détecteurs de fumée (DAAF) dans l'ensemble des résidences de la RIVP en 2014.

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-bailleur, une formation en e-learning sur l'amiante qui vise à poser le cadre général, législatif et contextuel, à rappeler les procédures à suivre en cas 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 souhaite 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.

Enfin, en 2021 :

- le DUERP a été mis à jour avec une meilleure prise en compte des risques liés à la co-activité.
- Une convention cadre a été signée avec le CSTB, dont un volet portant sur la qualité de l'air intérieure
- Une formation, sur la veille patrimoniale, à destination des RTS a été déployée et est en réflexion pour le déploiement auprès des gardiens. Elle a pour objectif d'aider à effectuer des visites périodiques de nos immeubles pour prévenir les risques techniques mais aussi qualifier l'état technique du patrimoine et proposer des interventions ad hoc.

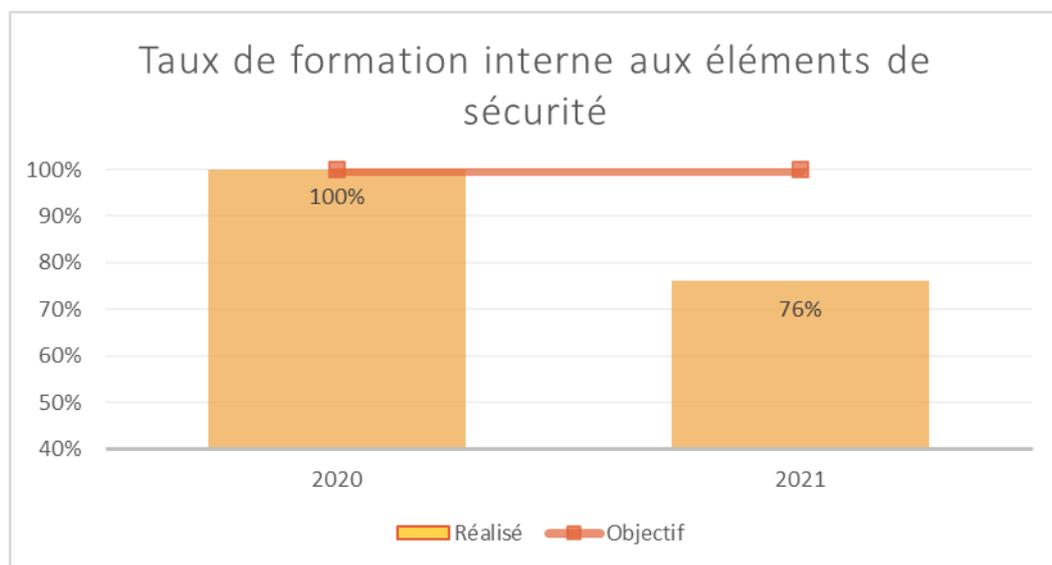
Réalisations

En 2021, il y a eu 0 cas de défaillance de sécurité (non-respect des règles de sécurité, EPI, branchements électriques, etc.) en chantier signalé par le contrôle aléatoire des prestations.

Indicateur clef de performance

Taux de formation interne aux éléments de sécurité : E-learning amiante

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 ses Inspecteurs Gros Travaux aux règles de sécurité et souhaite suivre ce taux de formation.



Le taux de réalisation de cet objectif, en 2021, est de **76%**.

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 15 engagements de qualités de services 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.

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 (22 marchés, 102 titulaires) :

- 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 services sont régulièrement rappelés aux fournisseurs. Les engagements les plus impactant, en termes de satisfaction, sont intégrés aux pièces contractuelles des marchés. Et, en 2019, la charte achats responsables a intégré ces mêmes engagements et ces engagements ont été pris en compte dans la politique d'achat responsables déployées 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 chaque titulaire.

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 :

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. Cette expérimentation devrait être poursuivie ou déployée en 2020.

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

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

Depuis 2014, une enquête est réalisée chaque année sous format papier auprès des locataires des immeubles réhabilités l'année précédente.

L'avis des nouveaux locataires

Depuis 2012, les locataires sont systématiquement interrogés suite à la signature de leur bail.

L'avis des locataires ayant bénéficié d'une intervention technique dans leur logement

Depuis 2018, la RIVP expérimente la réalisation d'enquête par mail ou SMS, pour avoir l'avis des locataires sur un nouvel équipement ou la qualité de l'intervention d'un 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.

- Par exemple, en 2009, seulement 56% des locataires étaient satisfaits du fonctionnement des ascenseurs. Mais suite à la réalisation de travaux de modernisation des ascenseurs (95M€ investis de 2007 à 2013), la part de locataire satisfaits a augmenté jusqu'à 73% en 2019 même si elle a chuté à 70% en 2020
- Les budgets alloués à l'entretien ont contribué au maintien d'un bon niveau de satisfaction de la propreté des parties communes, à 77% en 2020
- Pour améliorer la satisfaction sur les menuiseries, la RIVP va mettre en place des occultations sur les immeubles pour protéger leurs occupants de la chaleur. Après la réalisation d'une étude de faisabilité technique, les travaux seront planifiés sur 3 ans, de 2020 à 2022.

En 2020 la RIVP a mis en place un groupe de travail 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 :
 - o 147 fournisseurs sous pilotage
 - o 1324 FNC à mi-novembre 2021 (144 contributeurs)
 - o 38% revues fournisseurs obligatoires réalisées ces 12 derniers mois par les directions territoriales
 - o 839 demandes d'applications de pénalités (195 K€ facturés)
 - o Actions réalisées en 2021: Déploiement de l'outil FNC auprès de l'agence DDGIE

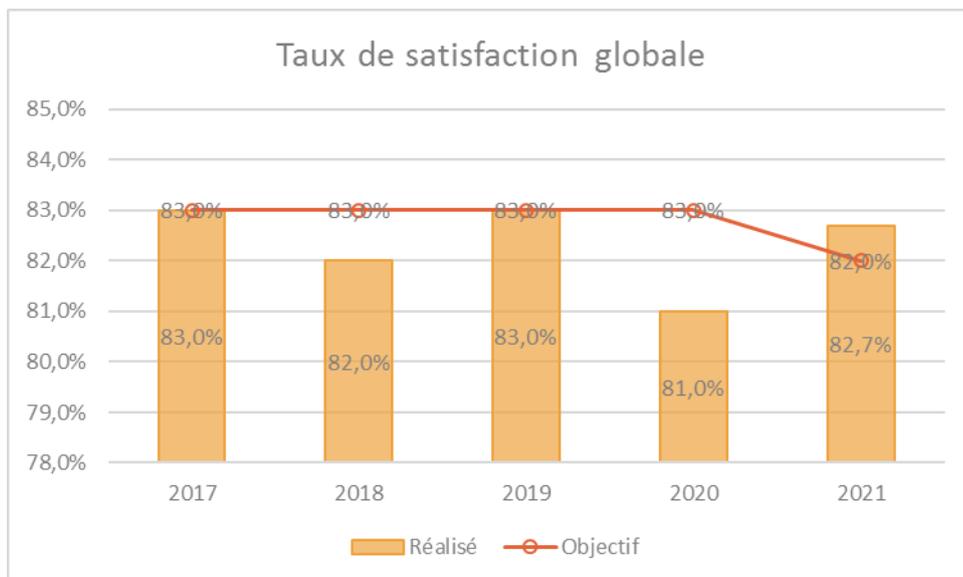
En 2021, la RIVP a poursuivi le déploiement de sa plateforme fournisseur, qui a été mise en test en 2020 et est issue du groupe de travail pour l'amélioration de la qualité de service. Le but de la plateforme est d'assurer une traçabilité plus précise sur la réalisation des bons de commande et des interventions: 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. En 2022 sera testé la création de commande par les gardiens, en vue d'un déploiement auprès des gardiens volontaires.

L'Accompagnement des intervenants

Afin de faciliter l'intervention des prestataires sur les immeubles, la RIVP lance une réflexion sur la logistique des interventions, particulièrement dans un contexte parisien particulièrement complexe en termes de circulation et de stationnement.

Indicateur clef de performance

Taux de satisfaction globale



L'enquête de satisfaction 2021, contrairement aux précédentes enquêtes qui étaient menées en septembre, a été réalisée entre mai et juillet.

L'objectif a été révisé à la baisse dans le cadre des négociations sur les critères de l'intéressement afin de tenir compte de la permanence de la situation pandémique et des impacts qu'avait eu cette situation sur les résultats 2020.

Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si \geq 82%	100%
Si \geq à 81% et < 82%	90%
Si \geq à 80% et < 81%	70%
Si \geq 78% et < 80%	30%
Si < 78%	0%

Selon l'échelle adoptée dans le cadre de l'accord sur l'intéressement, le taux de réalisation de cet objectif est de 100%.

Risques

- Pertes financières liées aux impayés
- Pertes financières liées à la vacance

Enjeux

Dans un contexte d'incertitude sur les évolutions du secteur du logement social et sur l'engagement des pouvoirs publics dans le financement du logement social et alors que l'impact de la loi de finances 2018 s'élevait à 16,4 millions d'euros, la pérennité de l'action RIVP passe par la maîtrise de son équilibre financier.

Par ailleurs, les revenus de la RIVP se base, en grande partie, sur les loyers perçus. Le principal poste est celui du logement.

Enfin, même si les parkings représentent un poste de recette plus faible, ceux-ci ont une vacance structurelle stable autour de 27%.

Politique

La politique en matière financière de la RIVP s'appuie sur la sobriété de fonctionnement et l'efficacité des investissements.

En matière de risque financier locatif, cela passe par la réduction de la vacance à un niveau structurel incompressible, par l'amélioration de la commercialisation (hors logement) et par la maîtrise du risque d'impayés.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Les actions ci-dessous sont actives :

Vacances des logements :

- Suivre la vacance de courte durée
- Suivre la vacance de longue durée
- Optimiser la coordination des équipes en direction territoriale afin de réduire les délais de relocation

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)

Vacances des commerces :

- Regroupement des pôles commerces
- Commercialisation via le GIE Commerce

Vacances des parkings :

- Commercialisation via le GIE Parkings
- Recherche de nouveaux dispositifs de commercialisation ou de nouveaux usages pour diversifier l'offre
 - Mise en location de places via des opérateurs digitaux
 - Test d'agriculture urbaine en parking

A cette fin, 2021 a été une année riche :

- Lancement et attribution d'une concession pour la commercialisation de places vacantes en diffus à 3 concessionnaires

- Lancement d'un Appel à Manifestation d'Intérêt pour la transformation de parkings ou niveaux entiers de parkings vers un usage différent, ceci sur des parkings très lourdement vacants voire condamnés
- Poursuite du déploiement de la transformation de places de parkings en places de stationnement vélos

Maitrise des impayés :

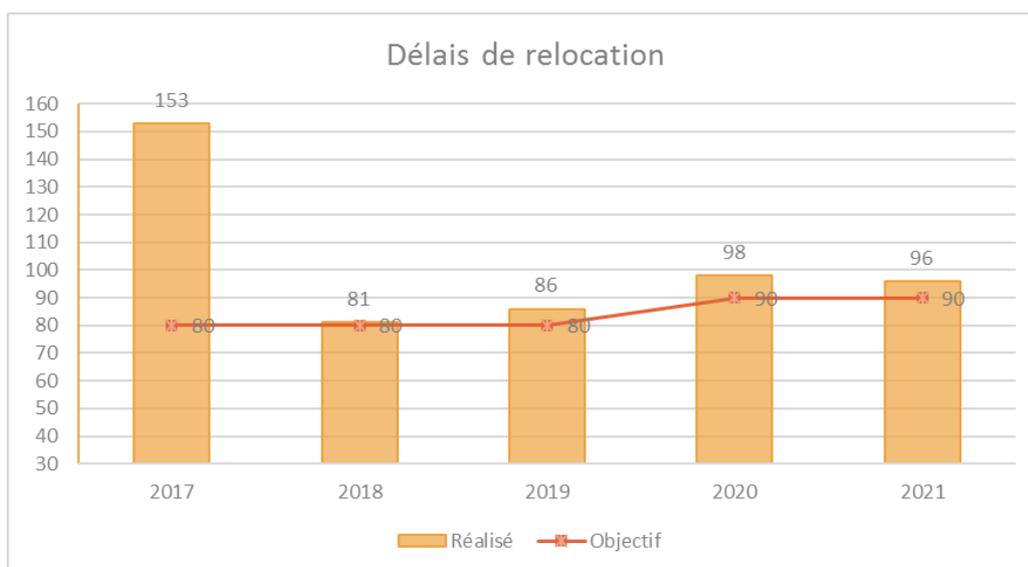
- Suivre les impayés et le taux de recouvrement
- Suivre les dossiers en commission de prévention des expulsions
- Prévenir les impayés et maitriser les charges (cf. Accompagner les publics fragiles)
- Appliquer les procédures en matière de recouvrement des créances locatives (courriers automatisés, phoning, relance gardien, rendez-vous avec le locataire, ...)

Indicateurs clef de performances

Considérant que le logement est l'élément le plus structurant de l'architecture de ses recettes, la RIVP a fait le choix de suivre la vacance sur ceux-ci et le taux de recouvrement sur les logements et les parkings.

Délais de relocation (logements)

Maitriser les délais de relocation des logements permet de maitriser la vacance (hors indisponibilité de ceux-ci).

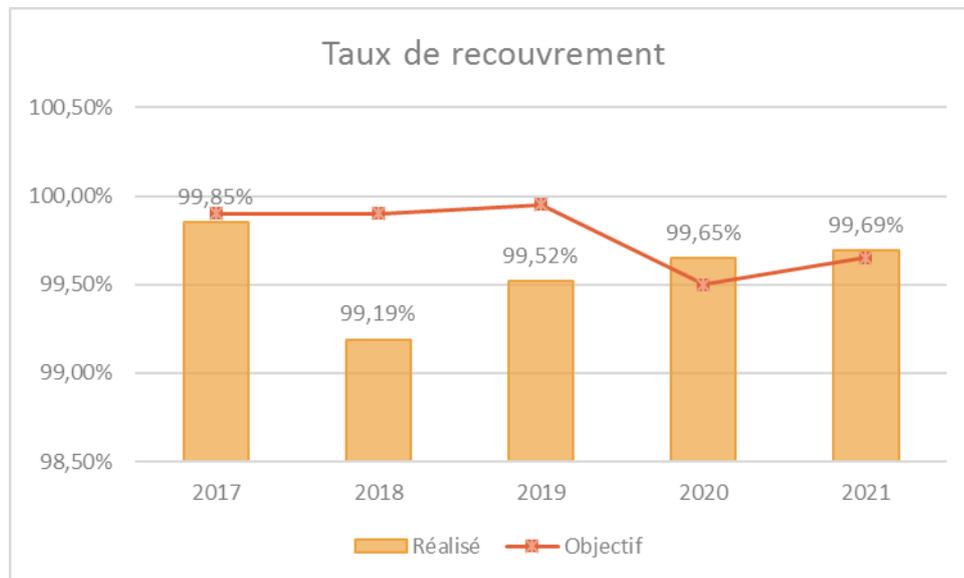


Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si <= 90 jours	100%
Si compris entre 91 et 95 jours	75%
Si compris entre 96 et 100 jours	50%
Si compris entre 101 et 105 jours	25%
Si > à 105 jours	0%

Selon l'échelle adoptée dans le cadre de l'accord sur l'intéressement, le taux de réalisation de cet objectif est de 50%.

Taux de recouvrement

Maintenir un taux de recouvrement élevé vise à maintenir la trésorerie de la société permettant des investissements récurrents sur le parc.



L'effort fourni par les collaborateurs RIVP, notamment dans la mise en œuvre des actions d'accompagnement économique et le développement des plans d'apurement au stade précontentieux ont permis, malgré la crise d'atteindre un bon niveau de recouvrement.

Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si $\geq 99,65\%$	100%
si $\geq 99,5\%$ et $< 99,65\%$	75%
Si $\geq 99,4\%$ et $< 99,5\%$	50%
Si $\geq 99,4\%$ et $< 99,3\%$	25%
Si $< 99,3\%$	0%

Selon l'échelle adoptée dans le cadre de l'accord sur l'intéressement, le taux de réalisation de cet objectif est de **100%**.

Risques

Rupture dans la continuité d'activité due à des actes de malveillance (attaques informatiques ou terroristes) ou à des événements naturels (pandémie, catastrophes naturelles) ou à des accidents (accidents industriels)

Contexte

Vu les attentats de 2015 ayant touchés des immeubles gérés par la RIVP, les crues de janvier 2018 et juin 2016, la pandémie de 2020 et les mesures sanitaires associées, dont les confinements, les attaques par rançongiciels dont sont la cible des entreprises françaises, notamment des bailleurs sociaux, la RIVP a estimé que la rupture d'activité, due à des événements externes, était devenu un risque émergent majeur.

Politique

Afin de répondre à ce risque et de maintenir une continuité d'activité en toutes circonstances, la RIVP souhaite se doter des tous les moyens, internes et externes, organisations, matériels et humains, nécessaires pour y arriver.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Un premier Plan de Continuité de l'Activité était en cours de validation début 2020. Toutefois, la pandémie est venue bousculer cette validation, celui-ci est donc en cours de mise à jour et de complétude.

Cependant, au-delà de l'ensemble des éléments de réponses mentionnés dans les encarts COVID des autres fiches risques, la RIVP a nommé un référent COVID, en la personne du directeur de la transformation.

En complément de ce cadre général en cours de formalisation, la RIVP a déjà adoptée certaines mesures spécifiques. Vis-à-vis du risque de crue, la RIVP s'est doté d'une procédure, d'un référent et des moyens d'informations partagés par les acteurs du territoire Parisien.

De même des procédures et moyens de sécurité avaient déjà été adoptés pour garantir notre sécurité informatique. Nous avons décidé de renforcer, notamment, en lançant fin 2020 un marché pour un accompagnement spécifique sur le sujet.

Si la RIVP a entamé, depuis plusieurs années, la digitalisation de son activité afin de répondre aux enjeux de :

- Qualité de service et expérience utilisateur
- Efficacité de la communication interne et externe
- Accompagnement de l'évolution sectorielle
- Accès distant aux dossiers et évolutions des modes de travail
- Conformité réglementaire
- Carbone et 0 papier

Les grèves des transports fin 2019 puis la pandémie et le 1^{er} confinement sont venues accélérer ce mouvement de dématérialisation.

Ainsi, fin 2019 la RIVP a adopté une stratégie de digitalisation de l'activité de la gérance qui fixe le cap que la direction de la gérance se donne, à moyen terme, en matière de transformation digitale. Elle s'appuyait, notamment, sur les résultats du questionnaire de ressenti des équipes de la gérance sur cette thématique.

L'ambition digitale de la RIVP est que nos modes de fonctionnement internes et nos modes de relations avec nos parties prenantes (locataires, prestataires, interlocuteurs institutionnels) tirent parti des potentialités offertes par les technologies digitales modernes.

Pour être efficace, cette transformation devra se faire de manière :

- Partagée: en écoutant à différents stades les attentes des parties prenantes internes et externes, en expliquant les modifications et en les accompagnant (formation, information)
- Ordonnée : tout en ayant à l'esprit la cible à moyen terme, les projets seront menés en commençant par ceux qui présentent le plus fort enjeu ou constituent des étapes préalables aux projets suivants, tout en étant les plus simples à concrétiser avant d'attaquer les projets les plus complexes, afin de permettre une mise en œuvre progressive
- Pragmatique : plutôt que de viser un idéal inaccessible, notre ambition se décomposera en projets thématiques s'appuyant sur des outils technologiques déjà maîtrisés en interne ou en externe. In fine, ce n'est pas la contrainte technique qui doit imposer les choix technologiques mais l'objectif d'expérience utilisateur la meilleure possible.

Après la dématérialisation des factures, celle des documents locataires édités en masse et celle des dossiers du service commerces et gestions spécifiques, la démarche s'est poursuivie en 2020 avec le projet de dématérialiser les dossiers locataires de l'agence foyers et ceux des quatre métiers suivants : les chargés de clientèle, les services attributions, les services contentieux et les services de liaisons sociales. Ces métiers et dossiers ont été ciblés parce qu'ils représentent le plus gros volume de documents papiers conservés en directions territoriales : un premier recensement a permis de quantifier plus de 1 600 mètres linéaires de documents.

La démarche consiste à étudier le contenu des dossiers ciblés, puis à stabiliser via des groupes de travail les règles à appliquer en fonction de la nature et de la date des documents. Une fois ces règles définies, un marché a été lancé pour réaliser le tri et le classement de tous les dossiers. Il comprend une première phase de pilote sur un périmètre resserré (une agence, un service), suivi d'une généralisation aux autres services et agences. Si le travail de tri et de numérisation est essentiellement externalisé, le concours des équipes reste important, notamment pour la mise à disposition des dossiers et pour l'évolution de nos pratiques concernant le flux. La réussite de ce projet est un des critères pour l'intéressement 2020.

Afin de mener ces actions au mieux, des groupes de travail ad hoc ont été constitués et accompagnés d'experts externes.

Progressivement sur la fin d'année 2020, les services attributions, contentieux et social ont converti leurs dossiers du papier au numérique : Outre une reprise d'historique effectuée par le prestataire novarchive, les nouveaux documents sont désormais versés à un dossier numérique conservé dans la GED RIVP (ou le SNE pour les attributions).

En 2021, ce sont les dossiers locataires (dossiers maintenus par les chargés de clientèle) qui seront dématérialisés, avec une reprise de stock par un prestataire externe et une numérisation du flux vers la GED.

Le projet de 2020 s'inscrit dans la démarche générale de transformation de la RIVP vers une entreprise au mode de fonctionnement plus digital. A terme, l'orientation fixée par le Directeur général est d'aller vers le « zéro papier » à horizon 2023. Progressivement, de plus en plus de services et de types documents seront donc concernés par la dématérialisation. La digitalisation, ce n'est pas que la dématérialisation des documents. C'est aussi une transformation de processus (chaines de validation, de passation d'information en interne) qui ont vocation à être traités de manière numérique de bout en bout.

Deux cibles prioritaires ont été fixées pour 2020 dans le cadre de la dématérialisation de la gestion locative. Il a été estimé urgent d'accompagner la généralisation du télétravail - quand c'est possible - pour répondre au risques de ruptures d'activités, notamment dues à des menaces pandémiques.

Ces deux cibles 2020 étaient :

- traiter le flux des attributions exclusivement à partir de documents électroniques (sans dossier papier)
- pouvoir proposer aux locataires la signature des baux sur formulaire électronique (en complément du présentiel)

Indicateur clef de performance

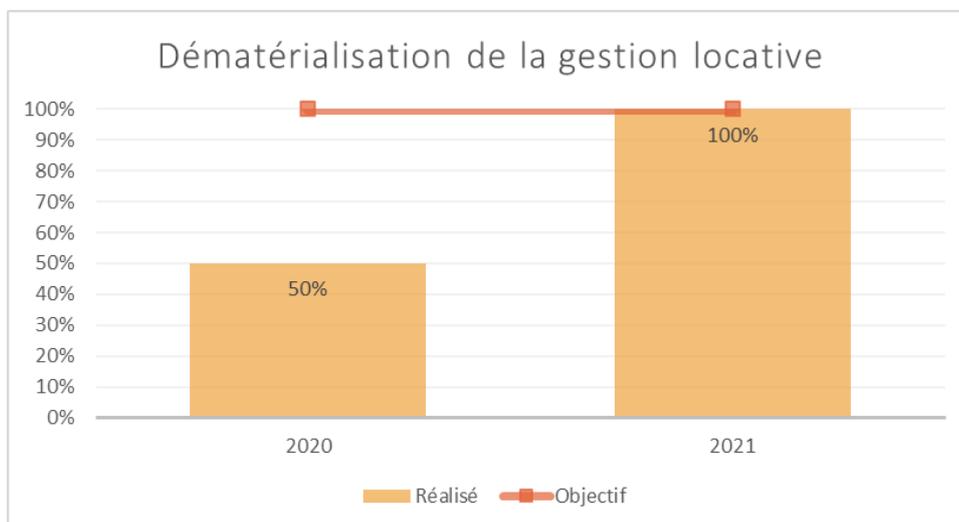
Dématérialisation de la gestion locative

Cinq cibles prioritaires ont été fixées pour 2021 dans le cadre de la dématérialisation de la gestion locative.

Pour que l'objectif soit atteint, ces différents flux devront avoir été mis en place, hors agence Mise en exploitation :

- 1er flux : signature électronique des baux d'habitation
- 2ème flux: signature électronique des baux de parkings
- 3ème flux : signature électronique des baux de locaux professionnels
- 4ème flux : signature électronique des baux de la DDGIE
- 5ème flux : automatisation de l'information locataire sur le traitement des demandes d'intervention en parties privatives hors contrat, portant sur les étapes clés renseignées dans la plateforme fournisseurs (bon de commande transmis à l'entreprise, date planifiée de son intervention, etc.)

Les 5 flux ayant été dématérialisés, le taux d'atteinte pour cet objectif en 2021 est de **100%**.



Risques

- Risques liés à l'attribution des marchés
- 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 et l'intégrité de l'action sont affirmées depuis la charte de déontologie de 2014 et ont été renforcées dans le cadre de la mise en œuvre de la loi Sapin II avec une mise à jour de la charte en 2018.

La conformité des pratiques achats à la réglementation et aux bonnes pratiques est assurée par un ensemble de procédures et moyens régulièrement mis à jour pour tenir compte des évolutions.

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.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Faits de corruptions passives ou actives

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 (55% fin 2020 vs 25% en 2019)

- 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 (Direction des Achats)
- 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 1er 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 4ème 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.

Risques liés à l'attribution des marchés

Afin de garantir la loyauté des achats et leurs performances, la RIVP s'est dotée de :

- Centralisation des marchés
- Procédures ad hoc selon les montants d'achats
- De comités de pilotages mixtes
- D'outils permettant de normaliser les pratiques
- D'une commission d'appel d'offre
- D'une organisation autour d'une direction des achats centrales et d'acheteurs décentralisés
- D'un important plan de formations à destination de toutes les personnes qui interviennent dans le processus
- De contrôles aléatoires internes et externes

La RIVP dispose d'une commission d'appel d'offres qui vise à s'assurer de la régularité des processus, de l'équité et de la probité de l'attribution et de l'adéquation au besoin. De fait, il s'agit de vérifier que la majorité de ces marchés ont fait l'objet d'une attribution en CAO.

En 2020, 99 marchés > 100 K€ sont passés en CAO (au 07/10/2020) pour un montant total de 140 M€, dont 4 nouveaux accords-cadres (sols souples, entretien courant Maçonnerie, maintenance multi technique DDGIE, contrôle réglementaires DDGIE). Avec un taux de couverture des dépenses passées sur un marché en CAO toujours supérieur à 66%, cet aspect du risque est considéré maîtrisé.

Politique d'achats responsables

Pour atteindre ses ambitions, la RIVP s'est engagée, depuis 2018, dans une démarche de construction et d'intensification de sa politique d'achats responsables. Cette dernière a pour objectif de :

- Soutenir la stratégie d'entreprise et répondre à ses grands enjeux dans la dimension achats.
- Intégrer les impacts RIVP sur sa chaîne de valeurs.
- Construire une démarche partenariale avec ses fournisseurs.
- Valoriser et consolider les pratiques existantes dans l'entreprise.

Une charte des achats responsables depuis 2019

La première étape de la politique des achats responsables a été l'adoption d'une charte en 2019 qui fixe des engagements opérationnels ambitieux mais atteignables par les différentes parties : les fournisseurs et bien évidemment la RIVP. Cette charte a été signée en 2019 par les entreprises sous marchés. Elle a également été intégrées aux pièces contractuelles pour les nouveaux marchés. Enfin, elle a été présentée aux entreprises lors du premier séminaire à destination des fournisseurs clefs de la gérance.

Des achats socialement responsables

Pour aller plus loin, la RIVP a proposé d'intégrer des clauses dans ses marchés. Deux entreprises y ont travaillé pour les principaux marchés qui sont renouvelés en 2020/2021.

Elles ont aussi assuré et assureront, avec l'EPEC (Ensemble Paris Emploi Compétences) fin 2020 et début 2021 des sessions de formation à destinations des acteurs internes des achats.

Dans le cadre de la structuration de ses achats responsables, la RIVP s'est fixée comme objectif d'investir environ 1 M€ de prestations annuelles à des SIAE (Structures d'insertion par l'activité économique) via des marchés « réservés » et d'étudier au cas par cas pour les autres la possibilité de prévoir la réalisation d'heures d'insertion.

L'ambition de cette politique est d'avoir un réel impact à la fois pour la RIVP mais aussi et surtout pour les hommes et femmes très éloignés de l'emploi afin de faciliter leur insertion sociale et professionnelle. Au-delà du volet insertion, la RIVP va adhérer au réseau Maximilien pour améliorer la visibilité et l'accès à nos marchés pour les PME et les acteurs de l'ESS. Le volet sécurité/santé des parties prenantes est aussi traité par l'intégration de certains éléments dans la charte chantier à faible à nuisance en cours de mise à jour et le recours au coordinateurs SPS.

La RIVP a lancé en 2021 une réflexion sur la sous-traitance dans ses marchés, à la fois sous une perspective de qualité de service mais également dans une perspective de traitement équitable et loyal des sous-traitants.

Des achats écologiquement responsables

Sur le volet environnemental, la politique d'achat vise à soutenir les stratégies et plans d'actions correspondants aux enjeux écologiques prioritaires pour l'entreprise : l'énergie, le carbone, la qualité de l'air, l'économie circulaire, la gestion des déchets et la pression sur les ressources naturelles.

Par exemple, 2 clauses, « véhicules propre » et « Bilan Carbone », vont être intégrées à nos clauses contractuelles types visant à exclure les véhicules les plus polluants et à demander à nos

fournisseurs (soumis à l'obligation) de nous fournir leur bilan carbone. Un ensemble de dispositions pour les matériaux de construction et de réhabilitation est également intégré.

Enfin, 2020 a vu le lancement de la mise à jour de la « Charte chantier à faibles nuisances ». Celle-ci devrait accueillir des modifications liées à la promotion de l'économie circulaire et à l'amélioration de la gestion des déchets de chantier.

L'exercice 2021 a été marqué par un partenariat avec l'entreprise Tarkett sur les sols souples, notamment dans une perspective de maîtrise des coûts avec une garantie de qualité mais également pour maîtriser les chutes de sols souples et en améliorer le recyclage et l'économie de ressources.

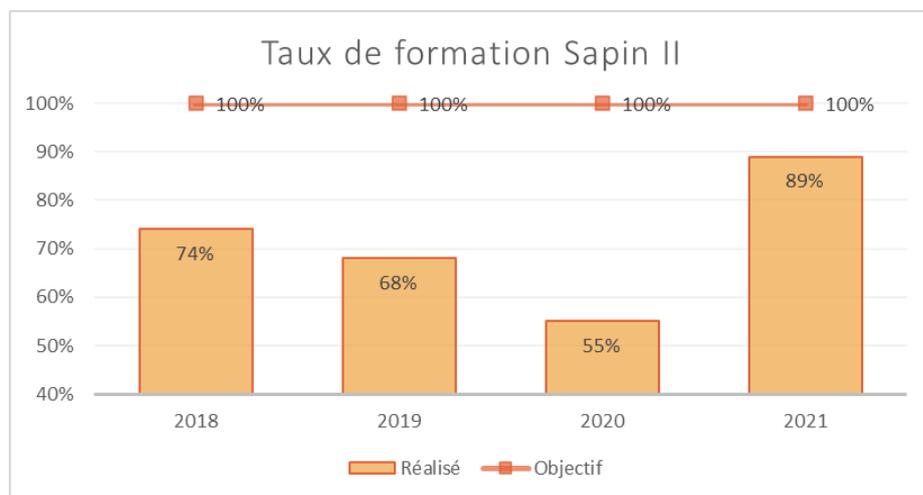
Equilibre de la relation contractuelle

La pandémie et les mesures restrictives, dont les confinements, ont également impacté nos fournisseurs partenaires. Afin de pouvoir poursuivre l'activité de façon sereine, de partager les risques et de garantir une relation équilibrée dans un contexte de force majeure, 55 « avenants COVID » ont été négociés », en 2020 et 2021 pour un montant total de 4 M€ (près de 2% du montant initial du marché).

Toutefois, l'équilibre et l'équité de la relation contractuelle sont une préoccupation de plus en plus importante de la RIVP. A cette fin nous souhaitons mieux appréhender nos délais de paiement à nos fournisseurs, faire un diagnostic des forces et des faiblesses et, éventuellement, construire des plans d'actions ad hoc.

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.

L'année 2021 a été marquée par la mise en ligne d'un module e-learning réalisé sur mesure avec quizz validant (80% de bonnes réponses) depuis le 24/08/2021, en plus une inscription obligatoire au module e-learning dès l'embauche du nouveau collaborateur.

Le taux d'atteinte de l'objectif pour 2021 est donc de **89%**.

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

Délais moyen de paiement des fournisseurs

Considérant que la cible précédemment prise de la part des dépenses couvertes par un marché passé en CAO est atteinte et sécurisée, la RIVP souhaite mettre en place un nouvel objectif pour rendre compte des efforts faits en matière de loyauté des pratiques dans le contexte des marchés publics.

Considérant qu'un risque demeure quant à l'équité de la relation contractuelle, la RIVP se propose d'en suivre la performance via le délai moyen de paiement de ses fournisseurs. Toutefois, celui-ci était à construire en 2021, tant en terme de périmètre que d'objectif ou de méthode de calcul. En 2021, la méthode de calcul et le périmètre ont été stabilisés. L'objectif reste encore à définir.

Le périmètre est la totalité des factures soumises à la RIVP.
L'indicateur est le pourcentage de celles-ci qui ont été payée à 60 jours.

En 2021, 80,4% des factures dues par la RIVP ont été payée sous 60 jours.
En 2019, c'était 74,33% des factures.

L'année 2020, ayant été désorganisées en termes de processus de facturation du fait de la pandémie, a été exclue de la mesure.

Synthèse de l'exercice et des risques

L'année 2021 a été marquée par :

- Un changement à la tête de la direction générale de l'entreprise avec l'arrivée de Christine Laconde comme Directrice Générale et Caroline Maleplate comme Directrice Générale Adjointe,
- Une poursuite du contexte pandémique,
- Un contexte de hausse majeure, structurelle et durable des coûts de l'énergie, associé à la défaillance conjecturale du fournisseur de gaz de la RIVP,
- D'importantes évolutions dans l'organisation pour tenir compte des enjeux et de leurs évolutions avec, notamment, la création des Directions du Patrimoine et des Attributions,
- Un renforcement de l'action sociale avec, notamment, le recrutement de deux responsables de développement social urbain et le lancement de projets de territoire,
- Le lancement des plans d'actions des stratégies bas carbone et résilience biodiversités faisant suite à l'adoption de celles-ci en 2020
- L'accélération de la dématérialisation avec à la fois la dématérialisation des flux de signature de baux et le déploiement de la plateforme fournisseur
- La consolidation des acquis sur les autres thématiques avec, par exemple, l'accidentologie sur le métier de gardiens ou satisfaction des locataires.

Vous trouverez, ci-dessous, un tableau synthétisant, pour les risques prioritaires, les indicateurs clefs de performance, pour l'exercice 2021.

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

- Un échelle d'atteinte pour les indicateurs communs à **l'accord d'intéressement** (pour plus de précision se référer à la fiche enjeux concernées)
- Un taux direct résultat/objectif pour les autres.

Risques organisés par enjeux	KPI	Objectif (2021)	Valeur KPI			Taux d'atteinte	Dynamique
			2019	2020	2021	2021	2020-2021
Accompagner les publics fragiles							
Attributions inadéquates vis-à-vis de la demande	Attribution publique 1er quartile et relogement	>= 25%	8%	13%	15%	 60%	 15%
Précarisation des locataires et ruptures de parcours	Taux de réalisation de l'objectif de dossiers FSL constitués	>= 600	so	so	534	 75%	Nouvel Indicateur
Assurer santé, sécurité et conditions de travail des collaborateurs							
Atteinte à la santé ou à la sécurité des collaborateurs, notamment pour cause d'accidents de travail ou d'agressions	Indicateur accidents de travail de gardiens, hors agression	<= 0,65	0,76	0,62	0,44	 100%	 29%
Garantir la loyauté des pratiques							
Risques liés à l'attribution des marchés	Pourcentage de factures payées à 60 jours maximum	A définir pour 2022	so	so	80,40%	so	Nouvel Indicateur
Faits de corruptions passives ou actives	Formations SAPIN II	100%	68%	55%	89%	 89%	 62%
Maintenir les conditions de dialogue avec les parties prenantes							
Rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants	Taux d'avancement du PCL	100%	so	100%	100%	 100%	 0
Rupture du dialogue avec l'actionariat et le territoire	Montant des achats auprès des SIAE	>= 1 M€	1,422	1,297	0,955	 96%	 -26%
Maîtriser le risque financier locatif							
Pertes financières liées aux impayés (logement, commerce, parking, immobilier d'entreprise)	Taux de recouvrement	>= 99,65%	99,52%	99,65%	99,69%	 100%	 0%
Pertes financières liées à la vacance (logement, commerce, parking, immobilier d'entreprise)	Délais de relocation	<= 90 jours	86	98	96	 50%	 2%
Maintenir la continuité d'activité							
Rupture dans la continuité d'activité due à des actes de malveillance (attaques informatiques ou terroristes) ou à des événements naturels (pandémie, catastrophes naturelles) ou à des accidents (accidents industriels)	Dématérialisation de la gestion locative	100 % des flux ciblés (5 flux en 2021)	so	50%	100%	 100%	 100%
Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser							
Vacance de longue durée sur des postes	Taux de recrutement <26 ans	>=14%	so	so	15%	 100%	Nouvel Indicateur
Pertes de talent	Taux d'investissement en formation	>= 3%	2,70%	1,98%	2,28%	 76%	 15%
Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone							
Inaction en terme d'efficacité énergétique	Taux des immeubles en étiquette F et G traités	>= 31% (pour 2021)	2%	2%	21%	 69%	 950%
Inaction en terme d'impact environnemental global (carbone, résilience, pollutions, biodiversité, santé environnementale, végétalisation, gestion des déchets, économie circulaire, etc)	Pourcentage de baisse de consommation du chauffage et ECS collectif	>=5%	so	so	8%	 100%	Nouvel indicateur
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 au sein des publics obligatoires	>= 100%	so	100%	76%	 76%	 -24%
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	>=82%	83%	81%	82,70%	 100%	 2%



Méthodologie et Commentaires



Un entretien avec le directeur général et le secrétaire général en date du 23 décembre 2018 afin de balayer les différents éléments constitutifs du modèle d'affaire :

- Ressources
- Activités
- Réalisations
- Stratégie et perspectives

Par ailleurs, les différents éléments de communication interne et externe ont été repris.

Un schéma de synthèse du modèle d'affaires a été présenté pour avis et validation au Comité de Direction du 6 février 2019. Il a été validé par celui-ci puis présenté en réunion annuelle de la RIVP, le 15 février.

Sur la base du modèle d'affaire 2018, repris en 2019, vu l'absence de modification de l'activité de la RIVP, le modèle d'affaires a été mis à jour avec les chiffres et réalisations 2020.

Le comité de direction du 9 février 2022, avec la nouvelle Directrice Générale a validé le maintien du modèle d'affaires 2021 sans modifications majeurs hormis les mises à jour de chiffres. Le modèle d'affaires sera susceptible d'évoluer suite à la validation du projet RIVP 2032 et de la feuille de route qui en découlera par le conseil d'administration courant 2022.

Dans un premier temps, une revue des risques avec certaines directions selon les catégories :

- 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 :

- Direction des achats : Alexandre Billard le 03/12/2018
- Direction des ressources humaines : Hugues Ducol le 03/12/2018
- Direction de la communication : Gwenaëlle Joffre le 12/12/2018
- Direction juridique : Isabelle Jegou le 12/12/2018
- Direction de la gérance : Tassadit Cadiou, Valerie Debord, Simon Molesin, Nathalie Marivoet, Virginie Blin Denis, Agnes Letellier, Antoine Fargier et Damien Pepin le 13/12/2018
- Direction de la construction : Daniel Schneider le 07/01/2019

Ces échanges en réunion 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 terme d'impacts (4 niveaux) et de probabilité (3 niveaux).

Des échanges postérieurs par mails ou en réunion ont permis d'affiner la cotation de ces deux dimensions ou de les valider.

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).

Nous avons fait le choix de retenir, parmi l'ensemble des risques évoqués, comme risque prioritaire, ceux ayant une note de criticité supérieure ou égale à 7.

23 risques parmi 69 répondaient à ce critère qui ont été regroupés en 9 familles de risques.

L'ensemble de ces risques est présenté en CODIR du 6 février 2019. Le CODIR a validé les 9 risques regroupés prioritaires. Il a été donné une tournure positive aux risques, en enjeu. Ci-dessous la table de correspondance entre risques et enjeux :

Risques	Enjeux
Risques liés à la lutte contre la précarité et aux locataires seniors	Accompagner les publics fragiles
Risques liés aux conditions de santé et de sécurité au travail ; accident de travail notamment leur gravité et leur fréquence ainsi que les maladies professionnelles	Assurer santé, sécurité et conditions de travail des collaborateurs
Risques liés à l'attribution des marchés ainsi que les actions engagées pour prévenir la corruption et l'évasion fiscale	Garantir la loyauté des pratiques
Risques liés aux conditions de dialogue avec les parties prenantes, les actions de partenariat ou de mécénat, l'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales, l'impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional	Maintenir les conditions de dialogue avec les parties prenantes
Risques liés à l'attractivité des logements et commerces, à l'attractivité des parkings et au recouvrement	Maitriser le risque financier locatif
Risques liés à la rétention des talents, à la politique mise en œuvre en matière de formation, à l'organisation du temps de travail, à la prévoyance et couverture santé	Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser
Risques liés à la consommation d'énergie et les mesures prise pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ; Les mesures de prévention de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ; Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions ; La prise en compte des nuisances sonores et lumineuses et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité ; Les principaux sources des rejets de gaz à effet de serre générées par les activités de l'entreprise et ses services vendus ; L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et les démarches d'évaluation ou de certification en matière environnement	Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone
Risques liés aux mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Respecter santé et sécurité des parties prenantes externes
Risques liés aux Contrôles internes sur les prestations externes ; Qualité des prestations externes (hors construction) ; Défaillance fournisseurs ; La qualité et la satisfaction client ; Qualité des travaux réalisés	Veiller à la qualité des prestations externalisées

Par ailleurs, les points ci-dessous ont été évoqués dans le cadre de l'analyse de risques :

- de la lutte contre le gaspillage alimentaire
- de la lutte contre la précarité alimentaire
- 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.

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

Cette seconde analyse, qui s'est assortie d'une reformulation de certains risques (cf. tableau consolidé d'analyse des risques) a abouti à 15 risques majeurs.

Ces 15 risques ont été regroupés (comme pour l'exercice 2018) en enjeux à tournure positive, tels que listés ci-dessous.

Risques Majeurs classés par enjeux
Accompagner les publics fragiles
Attributions inadéquates vis-à-vis de le demande
Précarisation des locataires et ruptures de parcours
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
Garantir la loyauté des pratiques
Risques liés à l'attribution des marchés
Faits de corruptions passives ou actives
Maintenir les conditions de dialogue avec les parties prenantes
Rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants
Rupture du dialogue avec l'actionnariat et le territoire
Maitriser le risque financier locatif
Pertes financières liées aux impayés (logement, commerce, parking, immobilier d'entreprise)
Pertes financières liées à la vacance (logement, commerce, parking, immobilier d'entreprise)
Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser
Vacance de longue durée sur des postes
Pertes de talent
Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone
Inaction en terme d'efficacité énergétique
Inaction en terme d'impact environnemental global (carbone, résilience, pollutions, biodiversité, santé environnementale, végétalisation, gestion des déchets, économie circulaire, etc.)
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.
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

Cette analyse de risques a été partagée par e-mail avec le COPIL RSE.

Par ailleurs, 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 ou l'accord d'intéressement de l'entreprise et ses avenants. En l'absence de ce type d'indicateurs, vu le résultat de l'affinement de l'analyse des risques et vu les actions entreprises en 2019, de nouveaux indicateurs ont été construits.

Nouvelle formulation du risque	KPI	Ancien/Nouveau
Accompagner les publics fragiles		
Attributions inadéquates vis-à-vis de la demande	Attribution publique prioritaire (loi ELAN)	CUS
Précarisation des locataires et ruptures de parcours	Taux de recours aux aides du FSL	Nouveau
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 l'intéressement	Intéressement
Garantir la loyauté des pratiques		
Risques liés à l'attribution des marchés	Part des marchés passés en CAO	Nouveau
Faits de corruptions passives ou actives	Formations SAPIN II	Ancien
Maintenir les conditions de dialogue avec les parties prenantes		
Rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants	Taux d'avancement du PCL	Nouveau
Rupture du dialogue avec l'actionariat et le territoire	Investissement SIAE	COM
Maîtriser le risque financier locatif		
Pertes financières liées aux impayés (logement, commerce, parking, immobilier d'entreprise)	Taux de recouvrement de l'intéressement	Intéressement
Pertes financières liées à la vacance (logement, commerce, parking, immobilier d'entreprise)	Délais de relocation de l'intéressement	Intéressement
Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser		
Vacance de longue durée sur des postes	Indicateur de recrutement de l'intéressement	Intéressement
Pertes de talent	Investissement en formation	Ancien
Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone		
Inaction en terme d'efficacité énergétique	Taux de F, G traités	CUS
Inaction en terme d'impact environnemental global (carbone, résilience, pollutions, biodiversité, santé environnementale, végétalisation, gestion des déchets, économie circulaire, etc)	Consommation kWh/m ² DJUifié du chauffage et ECS collectif	Nouveau
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	Nouveau
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	Résultats de la satisfaction	COM/CUS/Intéressement

Sauf précision contraire :

- l'ensemble des indicateurs clefs de performance sont calculé sur la période s'étendant du 01/01/2021 au 31/12/2021.
- les chiffres liés aux effectifs et au patrimoine sont arrêté au 31/12/2021.

L'ensemble des définitions des indicateurs clefs de performance a été reporté dans la référentiel de reporting 2021.

Pour l'exercice 2020, le responsable de la déclaration de performances extra financières, Mehdi Chaabane et le Directeur Technique Simon Molesin, ont re-parcourus l'analyse des risques vis-à-vis de la gravité et la fréquence, sans noter de modification dans les risques précédemment identifiés. De même une revue des risques tels que cités ci-dessus vis-à-vis des natures de risques (juridique, financier, environnemental, social et d'images) n'a pas abouti à des changements significatifs. Toutefois, afin de tenir compte de l'impact de la pandémie mais également des attaques informatiques qui ont ciblés des bailleurs en 2020, il a été décidé de proposer un nouveau risque lié à la continuité d'activité. Celui-ci a été estimé comme étant majeur.

Une proposition en ce sens a été faite au COPIL RSE. Après échanges de mail en décembre 2020 et janvier 2021, il a été retenu :

- Le maintien des risques majeurs de l'exercice 2019
- L'intégration d'un nouveau risque : Rupture dans la continuité d'activité due à des actes de malveillance (attaques informatiques ou terroristes) ou à des événements naturels (pandémie, catastrophes naturelles) ou à des accidents (accidents industriels) .

Dans la suite de ce qui a été fait pour les risques 2019, une formulation positive en enjeux a été adoptés : Maintenir la continuité d'activité.

Portant sur les indicateurs clefs de performance, dans le cadre des mêmes échanges :

- Remplacement de taux de couverture des marchés par le délai moyen de paiement des fournisseurs (risque liés à l'attribution des marchés)
- Adoption de l'indicateur de dématérialisation de la gestion locatives comme KPI pour le nouveau risque
- Abandon de l'indicateur carbone transitoire pour tendre vers l'indicateur de consommation kWh/m² du chauffage et ECS collectif
- Précision de l'indicateur de formation aux éléments de sécurités en formation des RTS sur le e-learning amiante.

Pour 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
- 2 risques ont vu leur criticité (brute) revue à la hausse :
 - o L'inaction en termes d'efficacité énergétique, afin de tenir compte de la hausse importante et structurelle des coûts de l'énergie
 - o L'attribution inadéquates vis-à-vis de la demande, afin de tenir compte des fortes évolutions réglementaires, de leurs complexités mais également du passage de gestion en stock à gestion en flux et de l'impact sur notre organisation
- Ont également été ajouté 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. Ils viennent nous éclairer sur la nature du risque et comment la RIVP les aborde.

Ces modifications n'ont pas eu d'impact sur les risques retenus comme majeurs.

Par ailleurs :

- L'indicateur des attributions a été reformulé (sans évolution de l'indicateur) par soucis de clarté
- L'indicateur de la précarisation des locataires, l'indicateur de recrutement et l'indicateur de dématérialisation ont évolué pour converger avec ceux de l'intéressement

Ces éléments ont été présenté au Comité de Direction du 9 février 2022 qui les a validés.

L'analyse de risques est, comme le modèle d'affaires, susceptible d'évoluer à la suite de l'adoption d'une feuille de route RIVP 2032.

Les risques regroupés en enjeux et les indicateurs associés sont donc les suivants :

Risques organisés par enjeux	KPI
Accompagner les publics fragiles	
Attributions inadéquates vis-à-vis de la demande	Attribution publique 1er quartile et relogement
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, hors agression
Garantir la loyauté des pratiques	
Risques liés à l'attribution des marchés	Pourcentage de factures payées à 60 jours maximum
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	Taux d'avancement du PCL
Rupture du dialogue avec l'actionnariat et le territoire	Montant des achats auprès des SIAE
Maitriser le risque financier locatif	
Pertes financières liées aux impayés (logement, commerce, parking, immobilier d'entreprise)	Taux de recouvrement
Pertes financières liées à la vacance (logement, commerce, parking, immobilier d'entreprise)	Délais de relocation
Maintenir la continuité d'activité	
Rupture dans la continuité d'activité due à des actes de malveillance (attaques informatiques ou terroristes) ou à des événements naturels (pandémie, catastrophes naturelles) ou à des accidents (accidents industriels)	Dématérialisation de la gestion locative
Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser	
Vacance de longue durée sur des postes	Taux de recrutement <26 ans
Pertes de talent	Taux d'investissement en formation
Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone	
Inaction en terme d'efficacité énergétique	Taux des immeubles en étiquette F et G traités
Inaction en terme d'impact environnemental global (carbone, résilience, pollutions, biodiversité, santé environnementale, végétalisation, gestion des déchets, économie circulaire, etc)	Pourcentage de baisse de consommation du chauffage et ECS collectif
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 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

Commentaires OTI :