

RIVP
**Bailleur social, innovant,
solidaire et éthique**

DPEF 2022

Déclaration de performance extra-financière

—

Exercice 2022

RIVP

Nous connaître

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

Nous créons de la valeur

- Nos ressources ; nos relations d'affaires (p.8)
- Nos activités (p.13)
- Quelques réalisations (p.22)
- Notre stratégie et nos perspectives (p.29)
- Synthèse : Notre stratégie et nos perspectives (p.31)
- Synthèse : Notre modèle d'affaires (p.32)

Maitriser nos risques

- Introduction (p.34)
- Accompagner les publics fragiles (p.35)
- Maintenir les conditions du dialogue avec les parties prenantes (p.42)
- Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone (p.45)
- Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser (p.52)
- Assurer santé, sécurité et conditions de travail des collaborateurs (p.55)
- Respecter santé et sécurité des parties prenantes externes (p.58)
- Veiller à la qualité des prestations externalisées (p.61)
- Garantir la loyauté des pratiques (p.65)
- Synthèse de l'exercice et des risques (p. 67)

Méthodologie et commentaires

- Modèle d'affaires (p.70)
- Analyse des risques (p.70)
- Commentaires OTI (p.74)



Nous connaître



En quelques mots

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

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

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

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

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

Le groupe RIVP se compose, également, de :

Hénéo
est une filiale
RIVP

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

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

En 2022, Hénéo, c'est 147 collaborateurs et 31,5 M€ de chiffre d'affaires.


est une filiale
RIVP

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

En 2022, HSF c'est 64 collaborateurs et 30,1 M€ de chiffre d'affaires.

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.

1923 Création de la RIVP

1975

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

1987

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

La Ville de Paris devient actionnaire majoritaire du groupe RIVP.

2007

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

2012

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

2013

Création du Service relation locataires (SRL).

2014

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

2014

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

2020

Le groupe RIVP élabore une stratégie bas carbone.

2019

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

2018

Création de la Direction des politiques sociales.

2017

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

2020

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

2021

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



Nous créons de la valeur



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

Nos locataires

#Relations d'affaires #Locataires

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

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

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

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

Nos Energies Consommées

Ressources #Energies

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

Cela représente 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 55 130 logements dont 77 % sont conventionnés, 1 861 commerces, 36 679 places de parking, 892 locaux d'activités représentant 147 186 m² et 504 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, présente des périodes et procédés constructifs différents, impliquant des besoins importants et variés en termes de maintenance et de réhabilitations.

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

Notre territoire

#Ressources #Relations d'affaires #Territoire

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

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

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

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

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

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

Nos produits et services entrants, nos fournisseurs

#Ressources #Relations d'affaires #Fournisseurs

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

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

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

Nos Collaborateurs

#Ressources #Relations d'affaires #Capital Humain

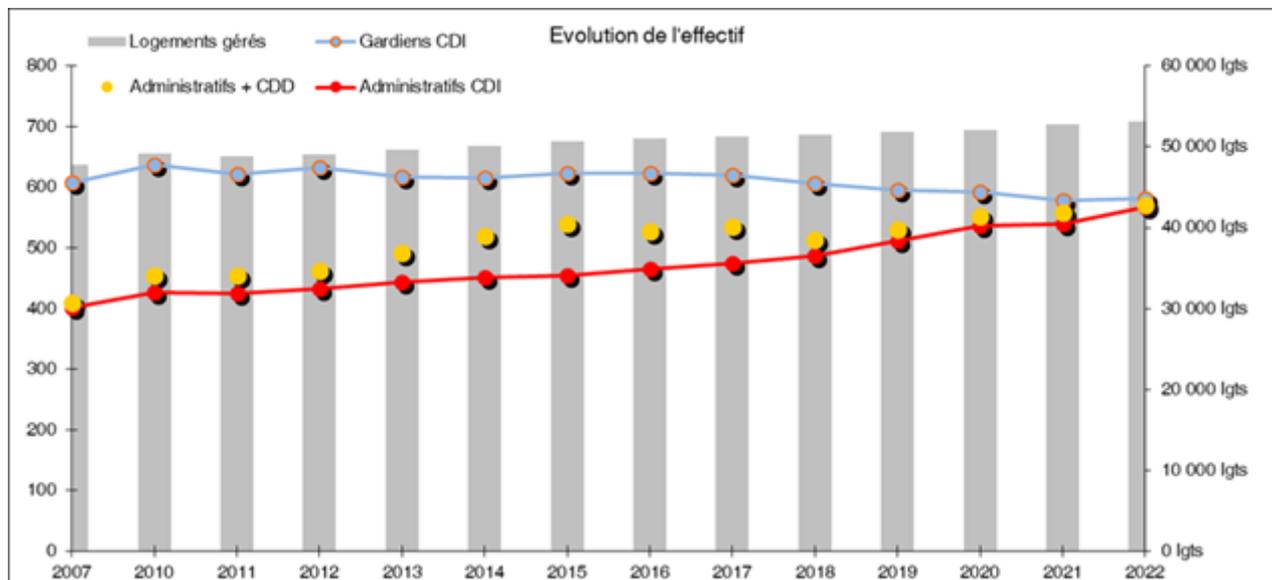
Effectifs au 31/12/2022 dont répartition femmes/hommes

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

	Femmes	Hommes	Effectif en 2022	Effectif en 2021
Administratifs cadres et maîtrise (CDI)	348	183	531	493
Administratifs employés (CDI)	28	9	37	46
Sous-total administratifs en CDI	376	192	568	539
Administratifs en contrat à durée déterminée	10	3	13	19
Administratifs alternants	31	10	41	24
Total Administratifs	417	205	622	582
Gardiens et employés d'immeubles CDI	335	247	582	578
Gardiens et employés d'immeubles CDD	6	12	18	19
Gardiens alternants	0	0	0	7
Total gardiens	341	259	600	604
Effectif total	758	464	1 222	1 186

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

Évolution des effectifs/logements



Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Evolution du nombre de logements/gardiens	82	83	85	87	88	91	91

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

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

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

En 2022, les partenaires sociaux ont signé un accord relatif au fonctionnement 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.

De nouvelles élections ont suivies, en mars 2022, avec la désignation de tous les titulaires et suppléants à l'issue du premier tour. La participation a atteint 64.05%.

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. Ce contexte est devenu d'autant plus prégnant en 2022 avec :

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

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

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 :

- 619 M€ de chiffre d'affaires
- 10,4% d'autofinancement/loyers perçus
- 45,7% d'endettement (annuités/loyers)

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

L'information comme matière première

#Ressources #Informations & SI

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

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

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

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

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

Gestion Locative

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

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

Donner accès à un logement abordable

#Locataires

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.

Accompagner les locataires fragiles

#Locataires

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

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

La DPS accompagne, de même les locataires impactés par des projets de renouvellement urbain, de restructuration lourde ou à l'occasion des regroupements de chambres de bonnes. Enfin, elle s'appuie sur le réseau des responsables de développement social urbain en directions territoriales.

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 600 gardiens** afin de répondre au mieux aux besoins spécifiques de nos locataires sur les différentes résidences.

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

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

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

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



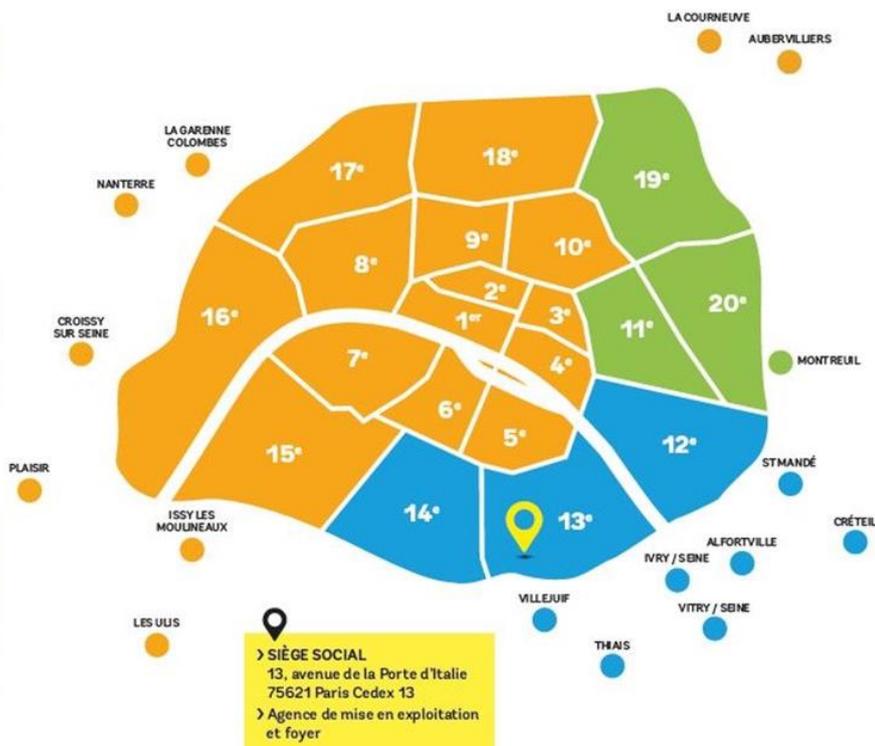
RÉPARTITION DES AGENCES

SEPTEMBRE 2018

Direction territoriale NORD	
Directrice : Joëlle Peyrot	
100, rue du Faubourg Saint-Antoine - 75583 Paris Cedex 12	
Arrondissements	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
18 ^e -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



Garantir un cadre de vie apaisé

#Locataires

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

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

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

Gestion Patrimoniale

Maitriser les charges énergétiques

#Locataires #Energies

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

Elles sont définies règlementairement :

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

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

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

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

Grâce à l'ensemble de ces actions, la consommation de notre parc a diminué de 7% en 2022 par rapport à 2021.

Entretien, Améliorer, Adapter

#Patrimoine #Energies

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

Un plan pour assurer le confort et la sécurité des locataires

Le Plan Stratégique du Patrimoine (PSP) pour la période 2017/2026, validé par le conseil d'administration en 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 ;
- la Finalisation du programme d'amélioration de la sécurité incendie du patrimoine construit avant 1986 (134 groupes à traiter) ;
- le remplacement des radiateurs électriques par des convecteurs, au rythme de 1000 logements par an ;
- la mise en œuvre de la campagne de mise aux normes et de modernisation des cabines ascenseurs : 5 M€ par an de renouvellement récurrent ;
- la mise en place d'une stratégie patrimoniale en matière d'éclairage qui s'est traduite par l'intégration de recommandations dans les cahiers de préconisation neuf et réhabilitation.

2. Investissement sur le patrimoine pour améliorer les prestations techniques :

- réaliser les travaux des opérations plan climat déjà programmées ;
- poursuivre la programmation des réhabilitations énergétiques (étiquettes E, F et G), Conformément au Grenelle et au plan climat de la ville de Paris ;
- poursuivre le programme d'investissement ILM 28 adapté à la spécificité de ces immeubles
- réaliser les réhabilitations techniques sur le patrimoine en mauvais état technique (principalement problèmes structurels) ;
- investir sur le long terme pour améliorer les équipements techniques du patrimoine (façades, étanchéités, ...)
- installer des occultations extérieures quand c'est possible, lancement de la première campagne en 2020 avec 1,5 M€ d'investissement.

3. Adaptation de notre patrimoine aux enjeux de vieillissement, d'attractivité et de regroupement :

- étudier la résidentialisation des groupes les moins attractifs ;
- mettre en œuvre le plan d'investissement sur les 2 000 locaux professionnels : travaux à la relocation selon standards mis en place et travaux d'accessibilité conformément à l'Ad'AP (Agenda d'Accessibilité Programmé) ;
- poursuivre la stratégie de sécurisation et de contrôle d'accès des immeubles, notamment par le remplacement des installations obsolètes ;
- poursuivre la campagne d'harmonisation et réfection des 480 loges gardiens conformément au standard élaboré ;
- renforcer l'attractivité des parkings en mettant en œuvre la réfection des parkings à enjeux
- restructurer 450 chambres de bonnes en 150 logements.

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

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.

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

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

La RIVP en quelques chiffres :

- 100 % des constructions nouvelles font l'objet d'un jury de concours et, à partir de 2021, mise en place de commission technique partenariales, pour le choix des 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 veille 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.

En 2022, le financement de ces opérations se distribue entre :

- 9 % de fonds propres ;
- 22 % de subventions ;
- 69 % de prêts ;
- Le solde en vente de commercialités.

Développement Territorial

Des partenariats locaux et des actions de développement social urbain

#Territoire

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

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

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

Être un acteur social et solidaire

En 2022, la RIVP a financé 200 projets pour un budget total d'environ 500 000 € répartis en, environ :

- 115 000 € via la Commission de Soutien Aux Initiatives Locales (CSIL)
- 120 000 € via le Budget Participatif
- 814 037 € au titre de la TFPB dont environ 240 000 € dédiés à des associations
- 25 000 € via les projets Siège

La RIVP s'investit fortement dans les projets des associations locales favorisant les échanges et le partage autour de thématiques très diverses (activités artistiques, culturelles, sportives, jardins partagés, sensibilisation aux écogestes, fêtes de quartier...).

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

Favoriser le développement économique local

#Territoire #Fournisseurs

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

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

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

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

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

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

Accompagner les entreprises de demain

Depuis 2007, la RIVP accompagne les entrepreneurs innovants *via* son réseau d'incubateurs, hôtels d'entreprises et Bureaux et ateliers représentant plus de 165 000 m² et bénéficiant à environ 1 200

entreprises. La RIVP est le seul bailleur social parisien à construire et gérer de nombreux hôtels d'entreprises et incubateurs dans la capitale. La Direction du développement et de la gestion immobilière pour les entreprises (DDGIE) s'engage auprès des start-ups pour leur proposer des locaux de qualité, adaptés à leurs besoins spécifiques et à des prix plus bas que ceux du marché, faisant de la RIVP un acteur majeur de l'Arc de l'Innovation.

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

Veiller à la qualité

#Fournisseurs

Qualité de service

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

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

15 engagements adaptés aux attentes des locataires

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

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

- Sur le terrain avec nos 600 gardiens et nos personnels administratifs de proximité (RTS, chargés de patrimoine notamment) ;
- Des rencontres de pied d'immeubles, de plus en plus nombreuses (plus de 120 en 2022 contre une soixantaine en 2021) ;
- Avec notre centre d'appel, le SRL, joignable 24h/24 grâce à la relève de nos salariés à partir de 17h30 et le week-end par Urgenc'immobilier ;
- L'espace locataires en ligne.

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

Accompagner l'activité

#Capital Humain

Egalité professionnelle et handicap

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

Ainsi, à la suite d'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. Enfin, en décembre 2022, un nouvel accord a été signé à l'unanimité portant sur la période 2023-2025, dans la suite du précédent accord, il renforce l'aménagement du temps de travail pour les salariés atteints d'une affection longue durée et pour les salariés de 65 ans et plus. Ainsi, la RIVP obtient en 2022, 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 2022, la contribution de la RIVP à l'AGEFIPH (Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) était de 0€.

Digitalisation

#Informations & SI

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

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

Cette digitalisation a pour objectifs :

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

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

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

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

Stratégie Achats

#Fournisseurs

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

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

Acheter responsable :

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

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.
- Depuis 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 ; la formation de l'ensemble des acheteurs et prescripteurs aux achats responsables.

L'année 2022 a été marquée par un contexte économique dégradé à la fois pour la RIVP mais aussi pour ses locataires.

Gestion Locative

#Locataires

Attributions

- En 2022, l'activité des attributions de la RIVP a été marquée par la centralisation des attributions jusqu'alors gérée par les 3 directions territoriales. Cette centralisation vise à apporter une meilleure réponse aux différents enjeux en termes d'attributions et caler notre organisation pour répondre aux enjeux qui sont globalisés. Il a ainsi été créé une CALEOL (Commission d'Attribution des Logements et d'Examen de l'Occupation des Logements) hebdomadaire (Paris et Banlieue), qui se réunit chaque mardi matin pour examiner les dossiers. Cette nouvelle organisation s'est accompagnée d'une refonte complète des process métier Attributions et outil, dans un contexte de forte vacance (taux de vacance de 1,92% fin janvier 2021, soit 1 021 logement vacants).
- Dans un contexte de forte vacance fin 2021, un plan d'action a été mis en place afin de résorber cette vacance.
 - o Au niveau du service des attributions, notamment en ayant recours à des renforts internes et externes, en automatisant un certain nombre d'actions (envoi des bons de visite, décisions post CAL...) et en mettant en place une reprise plus régulière de logements en cas d'absence de désignation par les réservataires ;
 - o Mais également au niveau de l'ensemble des salariés de l'entreprise (la baisse du taux de vacance a notamment fait l'objet d'un indicateur de l'accord d'intéressement) : réduction des délais de travaux de remise en état, des délais de signatures de baux.
- Suite au test en 2021, La RIVP a déployé, en 2022, de nouveaux modules de commercialisation via le site Se Loger pour les logements en loyer libre vacants de longue durée.

Accompagner les publics fragiles

- Afin d'éviter certaines situations de non accès aux droits, la RIVP a fait paraître, en 2022, un nouveau guide des aides sociales. Ce document complet regroupe l'ensemble des aides sociales liées au logement ainsi que toutes les infos pratiques sur les dispositifs mis à disposition des locataires.

Améliorer la relation locataire

- L'année 2022 a été dense d'actions à destination des locataires : organisation de fêtes des voisins « Voisinades » ; rencontre avec les locataires pour lutter contre l'isolement des seniors pour la résidence rue de Montreuil ; installation temporaire d'une recyclerie participative ; participation à forum emploi pour les jeunes de Python-Duvernois ; mise à disposition de loges et de halls Porte de Vincennes pour une exposition artistique ; mise en place d'un atelier de réparation de vélos ; mise en œuvre d'une opération coup de propre avec les locataires sur la résidence les Fusains
- Le dispositif « Coup de neuf » continue d'être déployé sur les différentes agences (450 demandes ont été formulées en 2022). 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 pouvant aller jusqu'à 70% du coût des travaux, en fonction des ressources des locataires.

- En 2021 et 2022, la RIVP a réalisé un audit de sa communication à l'adresse des locataires et lancé des groupes de travail pour agir sur les axes de progression. Globalement, les locataires attendent une prise en compte de leurs demandes avec une plus grande réactivité, un accompagnement en cas de difficulté financière, des réponses claires, un suivi efficace permettant d'éviter les relances. Les enseignements de l'audit nous ont conduit à mener des ateliers distincts autour de quatre axes : améliorer l'espace en ligne du locataire, développer les messages empathiques et pédagogiques, faire évoluer les supports de communication et engager les entreprises dans une posture de service.
- Cette année, la RIVP a signé, au côté de la Préfecture de Police, du Procureur de la République, de la Mairie de Paris, du GPIS et de plusieurs bailleurs, la convention partenariale relative à la tranquillité résidentielle pour le département 75. La RIVP était déjà signataire de la convention pour respectivement les départements 92, 93 et 94.
- En 2022, la RIVP a lancé une action de lutte contre le jet d'ordure par les fenêtres sur une résidence, avec une première phase de diagnostic en 2022 qui donnera lieu à diverses actions en 2023 (formation, sensibilisation, etc.). Nous sommes également au pilotage d'une recherche action inter-bailleurs sur ce sujet.

Maitrise de la consommation énergétique, amélioration du patrimoine

#Patrimoine #Energies

Stratégie bas carbone

- 106 millions d'euros consacrés à l'entretien et à l'amélioration du patrimoine, 37,5 millions d'euros consacrés aux réhabilitation énergétique,

Résilience et biodiversité

- 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, en 2022 :
 - o le déploiement du nouveau marché d'entretien des espaces verts avec passage à 100 % en gestion écologique et avec la transformation de la totalité des sites en 3 ans ;
 - o le lancement d'un nouveau marché d'entretien et de remise en état des toitures terrasses végétalisées ;
 - o la mise en place des éléments d'accompagnement pour le nouveau marché de gestion écologique des espaces verts, notamment, un e-learning à destination des équipes de proximité et des budgets dédiés à la transformation des sites à partir de 2023.
- En lien avec la ville de Paris, la RIVP a lancé, en 2022, une grande opération d'installations d'abris à chauve-souris.
- Afin de renforcer notre accompagnement dans la perspective d'une meilleure prise en compte des enjeux de biodiversité, nous avons signé, en 2022, un partenariat avec l'école du Breuil

Développement de l'offre

- En 2022, 730 nouveaux logements ont été livrés, 100 logements foyers; 83 locaux professionnels. Cette année a également été marquée par la livraison de 1406 logements dans le cadre d'opérations dites plan climat. Enfin, 969 logements familiaux, 312 logements foyers et 220 locaux professionnels ont été mis en chantier,
- Notamment il est à noter :
 - o La livraison du 45-49 Quai de Valmy, transformation de l'ancien bâtiment des Douanes en opération mixte de logements sociaux, libres et intermédiaires,
 - o La livraison des 1ères façades dans le cadre de la rénovation de la tour d'Algérie,
 - o La livraison de la réhabilitation en milieu occupé de la résidence Docteur Gley Frères Flavien, représentant 146 logements, générant un gain de performance de 40% mais aussi environ 2 800 heures de travail pour des personnes éloignées de l'emploi
- Par ailleurs, l'année 2022 a, également, été marquée par le conventionnement concernant 37 groupes immobiliers et totalisant 1 687 logements.
- La RIVP et HSF expérimente un montage foncier en usufruit locatif, avec un usufruit acquis par HSF pendant 20 ans et une nue-propiété acquise par la RIVP

Economie circulaire

- La RIVP a lancé un groupe de travail interne sur le réemploi et l'économie circulaire, dont le but est de doter l'entreprise des outils pour une meilleure prise en compte des ressources et une meilleure gestion des déchets. A cette fin un premier marché d'AMO réemploi a été lancé, sur un périmètre restreint (une douzaine d'opérations) dans la perspective de se doter d'un accord cadre.

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. La RIVP souhaite réaliser un retour d'expérience complet sur ces opérations. Toutefois, sans attendre les résultats, vu le contexte énergétique, fin 2022 a été lancée une opération de massification. Les principales expérimentations sont les suivantes :
 - o 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.
 - o Pilotage intelligent des équipements de chauffage et de l'eau chaude sanitaire: mise en place de solutions « apprenantes » de pilotage de l'énergie visant à optimiser les consommations en fonctions des besoins des ménages.

- En complément de cette opération de massification, et dans le cadre d'un plan d'action sobriété :
 - o Nous avons mené en inter-bailleurs, une action de communication large sur le chauffage à 19°C pour les immeubles en énergie collective.
 - o Nous avons pris la décision d'accélérer le renouvellement des convecteurs électriques avec 3 000 logements traités en 2023 et 2024 contre 1000/an les années précédentes.
 - o Nous avons mis en place une communication avec l'Agence Parisienne du Climat sur les éco-gestes.
- En parallèle, la RIVP a lancé une opération de mise à jour des Diagnostics de Performance Energétique (DPE) sur l'ensemble de son patrimoine.
- Une campagne de sensibilisation aux éco-gestes liés à l'eau a été réalisée auprès de nos locataires du groupe immobilier de la Courneuve.

Développement territorial

#Territoire

Nouvelles formes d'habiter

- La RIVP, en 2022, a lancé un plan d'action, en lien avec les autres bailleurs, la Banque des Territoire et la ville de Paris, pour agir sur l'image et l'attractivité du quartier Chapelle Internationale et accélérer sa mutation. Une des actions mise en œuvre est un partenariat avec Plateau Urbain qui bénéficie d'une convention d'occupation temporaire et orchestre l'appel à candidatures ouverts aux associations, artistes et artisans. Certains des titulaires pourront dans un second temps être accompagnés pour s'installer dans un SOHO (Small Office Home Office)

Soutien aux projets associatifs du territoire

- Les Budget Participatifs se poursuivent au sein du patrimoine de la RIVP. Outre l'organisation d'une nouvelle édition, l'année 2022 a vu la mise en œuvre de certains projets des précédentes éditions. Ainsi les locataires de la résidence Scotto Reverdy ont pu participer à l'embellissement de leur cadre de vie, via la réalisation d'une fresque et l'installation de bacs plantés. Le BP 2022 concernait, quant à lui, 6 résidences représentant plus 900 logements.
- La réhabilitation et la transformation d'une pagode de la dalle des Olympiades, inoccupée depuis plusieurs années a permis de mettre à disposition de nouveaux locaux plus adaptés à la régie de quartiers TELA 13, et notamment d'y créer une bricothèque. L'opération de transformation, livrée en 2022, a, également, été l'occasion d'expérimenter du réemploi, notamment, via la réutilisation de fenêtres pour créer des cloisons intérieures.
- Une quinzaine de collaborateurs ont participé à la peinture de halls et des couloirs d'une résidence sociale et familiale gérée par l'association Aurore.

Locaux commerciaux et d'activité

- En 2022, la RIVP a débuté, en lien avec ses locataires concernés, l'application du Dispositif Eco Efficacité Tertiaire, dit Décret Tertiaire. La première étape a consisté à identifier l'ensemble des

locaux concernés, recenser les consommations, informer et sensibiliser les locataires et effectuer les démarches administratives sur la plateforme dédiée.

- Cette même année, nous avons mené notre première enquête de satisfaction des locataires commerces et professionnels dont les résultats ont été présentés ci-dessus, dans nos activités

Accompagnement de l'activité

#Capital Humain #Informations & SI #Fournisseurs #Finances

Recruter et fidéliser

- La RIVP et Paris Habitat ont conclu un partenariat portant création d'un bassin d'emploi commun se traduisant par une bourse de l'emploi commune mais aussi une sécurisation de la mobilité. Ce bassin d'emploi concerne près de 4 000 salariés.
- En 2022, la RIVP a mis en place un système de vélos de fonctions avec des premières distributions dès juillet. Parallèlement, la DRH propose depuis quelques mois, un module de formation sur la prévention aux risques routiers à vélo.
- Cette année, la RIVP, a également travaillé à renforcer le processus d'intégration des nouveaux collaborateurs.

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

- Pour l'exercice 2022, grâce à ses marchés, la RIVP a généré plus de 30 000 heures d'insertion réalisées sur l'année, dont 61% en sous-traitances et mise à disposition réalisées par des SIAE et 39% en recrutement direct par les entreprises titulaires des marchés. 131 personnes ont pu bénéficier des clauses sociales de la RIVP la même année. Parmi les recrutements directs, 54 % sont des emplois durables (i.e. contrats de 6 mois ou plus).
- 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 100% des entreprises de remise en état des logements connectées, plus de 50% des entreprises d'entretien courant, 100 % des entreprises d'ascenseurs, 50% des entreprises de VMC et chauffage individuel et 75% des entreprises de robinetteries connectées.
- Par ailleurs, afin d'améliorer la qualité de service par une plus grande réactivité, de valoriser le métier de gardien et de limiter les tâches administratives des responsables techniques de secteurs, la RIVP a lancé un projet de passation d'une partie des bons de commande par les gardiens. Environ 180 gardiens étaient volontaires.

Etre un employeur responsable

- En 2022, le score de l'index de l'égalité professionnelle homme/femme s'établit à 94/100, soit le même score depuis 3 ans.

- 2022 a vu la signature des accords suivants : Egalité professionnelle femme homme et qualité de vie au travail ainsi que Diversité et inclusion
- Autre fait marquant visant à mieux garantir la tranquillité résidentielle mais aussi à mieux protéger nos salariés de proximité, la nouvelle direction de la sûreté tranquillité a lancé un grand projet d'assermentation.
- L'année 2022 a particulièrement été marqué par un projet de mise en œuvre d'une nouvelle technique de nettoyage : bandeau serpillères microfibre ou MOP. Webinaire, opérations tests, gardiens volontaires, ... ce projet s'articule autour d'une phase d'expérimentation puis de création des conditions de réussite du changement. Les enjeux de l'adoption de cette nouvelle technique sont doubles : amélioration des conditions de travail de nos gardiens et employés d'immeubles (moindre port de charge) et écologie (utilisation réduite d'eau, moindre utilisation de produits).
- Après deux saisons de travaux, la direction territoriale sud a pu inaugurer ses locaux réaménagés.

Innover dans nos métiers

- La RIVP a lancé, fin 2022, des travaux pour refondre sa feuille de route innovation dans la perspective de créer les conditions du passage à l'échelle.
- En 2022, la RIVP a été le premier bailleur à être lauréat d'un OSCAR de la Fédération Française des Métiers de l'Incendie. Nous avons été récompensés dans la catégorie « Management de la sécurité incendie » pour notre stratégie globale de traitement du risque et plus précisément pour la mise en place d'une solution informatique permettant le suivi des équipements.

Adapter notre organisation aux enjeux

- 2022 a été une année dense en terme d'adaptation de l'organisation aux évolutions contextuelles et métiers : réorganisation de la filière achats ; réorganisation de la direction des politiques sociales et lancement des travaux de définition d'une feuille de route ; création de la direction de la sûreté tranquillité ; création du poste de directrice adjoint à la direction de la construction, en charge de la relation avec les autres directions, l'harmonisation des pratiques et l'amélioration de la transversalité

Un dialogue social soutenu

- Les accords signés en 2022 : l'accord sur le fonctionnement du CSE et les moyens syndicaux ; un accord sur les salaires 2022 et un accord complémentaire à caractère exceptionnel ; l'accord Diversité Inclusion ; l'accord Egalité femmes/hommes et qualité de vie au travail.
- 2022 a vu le renouvellement du CSE de l'entreprise.

Modernisation du système d'information

- Après la dématérialisation des bulletins de salaires, 2022 a été marquée par la dématérialisation des signatures de contrats de travail et de leurs avenants.

- En 2022, la DSI et le pôle formation de la DRH ont conçu et mis en place un module e-learning de sensibilisation sur les risques et les conséquences des cyberattaques. Celui-ci est obligatoire pour tous les salariés.
- L'année 2022 a, par ailleurs, été marquée par la préparation du renouvellement d'une partie de nos serveurs.
- Plusieurs applications métiers ont été livrées ou sont en cours de livraison: accompagnement de la réorganisation des attributions et nouveaux reportings ; outils de gestion des sinistres, en pilote sur quelques agences ; application mobile pour recenser les opérations de construction

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.

L'année 2022 a été marquée par l'adoption, en octobre, par le Conseil d'administration de la stratégie RIVP 2032. Celle-ci est le résultat d'un travail participatif inédit, en ce qu'il a associé salariés et locataires : La phase diagnostic a mobilisé 208 participants salariés du groupe (près de 20% des effectifs) en 10 ateliers dont 1 avec leurs représentants. S'agissant des locataires la démarche s'est traduite par un atelier avec leurs représentants et une plateforme participative ayant recueilli 3 865 questionnaires traités et 524 idées postées dans la boîte à idée. Ce diagnostic partagé a été suivi d'une phase de co-constructions avec 12 ateliers participatifs regroupant 172 collaborateurs volontaires.

La stratégie RIVP 2032 se structure autour des axes suivants :

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

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

Objectifs :

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

Un bailleur de proximité exemplaire

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

Objectifs :

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

Un bailleur qui assume pleinement sa responsabilité sociale

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

Objectifs :

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

Un groupe agile, attractif et performant

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

Objectifs :

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



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

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

Un bailleur de proximité exemplaire

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

Un bailleur qui assume pleinement sa responsabilité sociale

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

Un groupe agile, attractif et performant

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

NOS RESSOURCES ET PARTIES PRENANTES

Nos collaborateurs : > 1 222 collaborateurs et collaboratrices
> 19 023 heures de formation

Nos finances : > 619 M€ de Chiffre d'Affaires
> 10,4% d'autofinancement / loyers perçus

Information & système d'information : > Environ 307 000 appels locataires dont 76% reçus au SRL
> Environ 100 000 interventions sur le patrimoine

Nos locataires :

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

Nos énergies :



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

Notre patrimoine :

- > **55 130** logements
- > **77 %** conventionnés
- > Plus de **1800** 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 **1900** 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 **30 000** abonnés sur nos réseaux sociaux
- > **86 %** de taux de décroché du SRL

NOS RÉALISATIONS

- > Structuration et outillage de la Direction des attributions
- > Déploiement progressif du dispositif "coup de neuf"
- > Création et mise à disposition d'un guide des aides sociales

- > **1^{er}** bailleur à recevoir un Oscar de la Fédération Française des Métiers de l'Incendie
- > Déploiement du marché d'entretien des espaces verts avec pour ambition de passer en gestion différenciée
- > **730** logements livrés
- > Lancement de la mise à jour de l'ensemble des DPE

- > Réorganisation de la Direction des politiques sociales et création de la Direction de la sûreté-tranquillité
- > Lancement du projet d'assermentation
- > Plus de **30 000** heures d'insertions réalisées grâce aux marchés
- > **82,7 %** de satisfaction des locataires
- > Première enquête de satisfaction des locataires commerciaux et professionnels

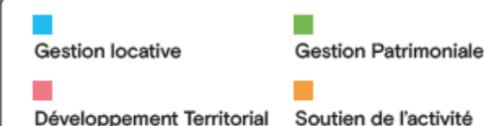
> Lancement en pilote d'un outil de gestion des sinistres
> Expérimentation de la passation de bon de commande par les gardiens

> Adoption de la **Stratégie RIVP 2032**
> Enveloppe intéressement : **3,3 M€** provisionnés en 2021

> Adoption d'un accord Diversité Inclusion
> Création d'un bassin d'emploi avec Paris Habitat
> Lancement d'une nouvelle technique de nettoyage pour réduire la pénibilité

Nous créons de la valeur :

- 2 jours de formations par personne formée et par an
- Bénéfice net : **42,6 M€**
- Enveloppe intéressement provisionnée : **3,3 M€**





Maitriser nos risques



Introduction

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

Domaine sociétal

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

Domaine environnemental

- Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone

Domaine social

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

Domaine économique

- Veiller à la qualité des prestations externalisées

Domaine éthique et lutte contre la corruption

- Garantir la loyauté des pratiques

Risques

- Attributions inadéquates vis-à-vis de la demande
- Inaction en termes d'aménagement durable du territoire, à l'amélioration du cadre de vie et au développement d'une offre répondant aux enjeux du territoire (augmentation de l'offre locative sociale) (nouveau)
- Augmentation et dérive de la vacance de logements (nouveau)
- 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 2022, le patrimoine conventionné de la RIVP est constitué de 55 130 logements. Les logements conventionnés représentent 77% du parc de logements.

Chaque année, la RIVP attribue environ 2 500 logements.

Politique

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

La politique de la RIVP est double :

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

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

Objectifs 2022

Production : Livrer 100% des opérations prévues en livraison 2022

Vacance : Réduire d'au moins 0,6% la vacance de logements

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

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

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

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

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

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

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

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

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

1) Développer une offre qui réponde aux besoins du territoire

La production de logements sociaux peut être réalisée via :

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

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

En 2021, la RIVP lance une importante vague de conventionnement. Celle-ci concerne 37 groupes immobiliers pour plus de 1 600 logements. Une deuxième vague de conventionnement est lancée en 2022 qui concerne 13 groupes pour plus de 900 logements.

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

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

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

En 2022, ce sont 1 059 logements qui sont financés.

2) Lutter contre la vacance des logements

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Centralisation et création d'une Directions des Politiques d'Attribution organisé autour de 3 services : Orientation et affectation de l'offre ; Mobilités et Parcours résidentiels ; Commercialisation
- Développement de nouveaux tableaux de bords pour affiner les contrôles et corriger les anomalies au fil de l'eau afin de fiabiliser les échanges avec le SNE

- Mise en place des outils dédiés (évolutions des tableaux de bord COGNOS, COMUT V2, RVM, CERFA V3...)
- Mise en place des outils d'aide à l'orientation du logement notamment pour 1^{er} quartile.
- Contribution aux réflexions engagées par la Mairie de Paris pour harmoniser les pratiques en matière d'attribution (future charte parisienne des bonnes pratiques)

4) Veiller à l'adéquation de l'occupation

Les enquêtes OPS (Occupation du Parc Social) successives (réalisées tous les 2 ans sur le parc conventionné) ont mis en évidence des situations de sous-occupation, majoritairement des personnes seules occupant des F3, à mettre en regard avec des situations de 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.

5) Veiller à l'adéquation des ressources

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

Au-delà de l'importance du choix du logement adapté à la capacité financière du candidat, toute proposition qui sera faite aux ménages relevant du 1^{er} quartile devra être davantage accompagnée par les équipes de la RIVP.

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

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

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

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

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

En 2022, 113 concours de la force publique (CFP) ont été délivrés par la préfecture à la RIVP pour procéder à des expulsions locatives. Ce total est supérieur à celui de l'an passé, historiquement faible (85 CFP obtenus, nombre le plus faible des 10 dernières années) en raison des conséquences de la crise sanitaire ; il reste toutefois très nettement inférieur aux chiffres des années précédant la pandémie (295 CFP obtenus en 2019, 283 en 2018).

30 expulsions ont été réalisées en 2022 : 12 pour impayés, 14 pour occupation irrégulière et 4 pour troubles. Ce total est nettement supérieur à celui des deux années précédentes (7 en 2021 et 8 en 2020), durant lesquelles il avait été décidé de ne procéder à aucune expulsion pour impayés de loyer en raison de l'impact social de la crise sanitaire. Le nombre d'expulsions réalisés reste lui aussi toutefois nettement inférieur à celui des années antérieures à 2020 (67 expulsions en 2019, 77 en 2018).

Au-delà de la politique spécifique menée durant la crise sociale et sanitaire, le travail de prévention des expulsions et de recherche de solutions alternatives a permis ainsi de réduire considérablement le nombre d'expulsions réalisées.

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

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

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

Fin 2022, plus de 3 900 locataires étaient en impayés pour au moins 2 échéances. Plus de 2000 plans d'apurement ont été créés et plus de 500 locataires ont été aidés par la RIVP à constituer un dossier FSL. Le recours aux plans d'apurement et au FSL devra être développé.

Par ailleurs, en 2022, la RIVP a édité et diffusé aux locataires et aux gardiens un guide des aides sociales.

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

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

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

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

Enfin, le projet de territoire de la Direction Territoriale Sud, dit agenda 21 de la Longévité, a pour ambition de faire émerger des solutions techniques, sociales et servicielles, dans une approche

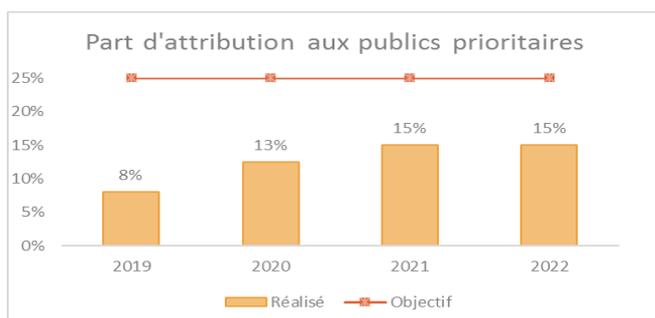
transversale et à 360°, pour un meilleur accompagnement du vieillissement dans nos résidences. Ainsi, une feuille de route spécifique a été adoptée pour la période 2022-2026. Elle s'articule autour de 8 orientations organisées en 2 axes :

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

De premières actions pour accompagner les locataires rencontrant des troubles de santé mentale ont été lancées, notamment via un partenariat avec les équipes ELIAHS. Cette approche sera renforcée en 2023.

Indicateurs clefs de performance

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

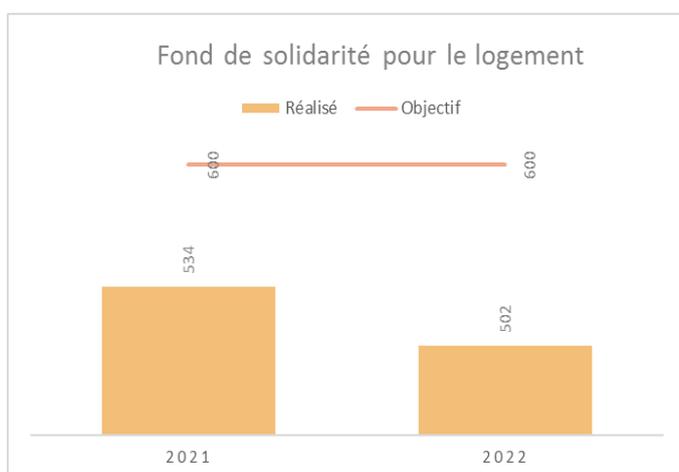


La RIVP ne dispose pas de contingent propre et tout logement qui se libère sans affectation d'un réservataire est systématiquement proposé à la mairie de Paris.

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.

Le taux d'atteinte de l'objectif pour 2022 est de **60%**.

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



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

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

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

Pourcentage des opérations livrées par rapport à celles prévues

Dans le cadre de son accord d'intéressement, la RIVP s'est engagée à livrer une quinzaine d'opérations sur l'année 2022 (hors premier trimestre). **68%** des opérations prévues ont été livrées. Selon l'échelle retenue (ci-dessous) cela représente un taux d'atteinte de l'objectif de **50%**.

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

Une partie des opérations non livrées correspondent à des VEFA, où la RIVP n'a pas la main sur la conduite de l'opération ; sur une opération il y a eu une défaillance de l'entreprise ; par ailleurs les difficultés d'approvisionnement en matériaux a pu retarder certains chantiers.

Réduction de la vacance des logements

L'objectif pour l'année 2022 était une réduction de 0,6 point par rapport à la vacance constatée au 31/12/2021. Celle-ci était de 1,9%. Le résultat constaté est une baisse de **0,53 point**. Selon l'échelle d'atteinte retenue ci-dessous, cela représente un taux d'atteinte de l'objectif de **75%**.

Taux de réalisation selon résultats (échelle de l'intéressement)	
Si >= 0,6 points	100%
Si >= 0,5 points et < 0,6 points	75%
Si >=0,4 points et < 0,5 points	50%
Si >=0,3 points et <0,4 points	25%
Si < 0,3 points	0%

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.

Objectifs 2022

Locataires : tenir 100% des engagements pris dans le cadre du Plan de Concertation Locative
Territoire : confier 1 M€ de chiffre d'affaires à des SIAE

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Locataires

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

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

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

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

Le plan de concertation locative définit les règles de la concertation au sein de la RIVP (périodicité des réunions, thèmes de la concertation, calcul de la subvention versées aux associations...). Les compte-rendus sont mis en ligne sur le site internet RIVP au fur et à mesure de leur validation pour mise à disposition des associations locales et des locataires ainsi que sur l'extranet RIVP à l'attention des salariés. Un nouveau plan de concertation locative a été signé, en 2019, pour la période 2019-2023 avec 5 associations.

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

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

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

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

Territoire

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

- local, entre agence RIVP et élus d'arrondissements ou 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 engagée à réaliser 1M€ de chiffre d'affaires annuel auprès des SIAE. Cela passe par :

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

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 identifie les marchés potentiels, propose une clause sociale spécifique et définit des objectifs d'insertion à atteindre par les entreprises titulaires des marchés. Enfin, un contrôle d'exécution des actions mises en place par les titulaires des marchés est effectué afin de vérifier la conformité et valider les heures d'insertion réalisées.

Par ailleurs, comme pour la Direction Territoriale Sud, les Directions Territoriales Nord et Centre disposent également chacune d'un projet de territoire. Chacun de ces projets a l'ambition de répondre, par une approche transversale et partenariale, à un enjeu fort ancré localement. Mais les solutions qui auront émergées dans le cadre de ces trois projets, ont, elles, vocations à se déployer sur tout le patrimoine RIVP. Le projet territorial Nord porte sur l'accompagnement des jeunes et le projet de la Direction Territoriale Centre sur le mieux vivre ensemble.

Réalisations

Pour l'exercice 2022, grâce à ses marchés, la RIVP a générées 30 290,03 heures d'insertions, dont 61% en sous-traitances et mise à disposition réalisées par des SIAE et 39% en recrutement direct par les entreprises titulaires des marchés. 131 personnes ont pu bénéficier des clauses sociales de la RIVP la même année.

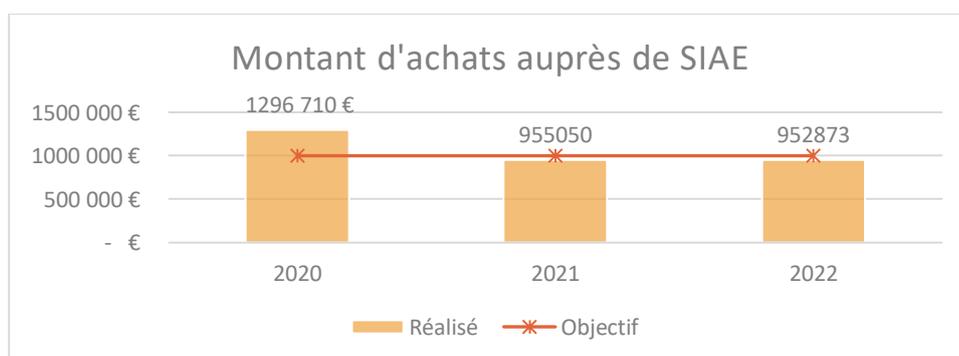
Indicateurs clefs de performance

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 suit 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) ainsi que le versement des montants dues aux associations, sous réserve de présentation des bilans d'activités (175 k€ pour 2022). Le score pour l'exercice 2022, comme en 2021, est de **100%**.

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 **95%** avec 952 873 €HT versés.



Risques

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

Enjeux

Dans le cadre de la Convention d'Utilité Sociale (CUS), la RIVP a pris des engagements en termes de livraisons de logements et de réduction du patrimoine énergivore. Ces engagements ont été intégrés à la stratégie patrimoniale de l'entreprise, notamment via le 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. Maitriser et réduire les charges qui pèsent sur le budget des locataires dont la part énergétique.

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

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

Objectifs 2022

Efficacité énergétique: Avoir traité, 31% des logements prévus dans le cadre de la Convention d'Utilité Sociale

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

Biodiversité : Végétaliser au moins 1 500 m² de toitures

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

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

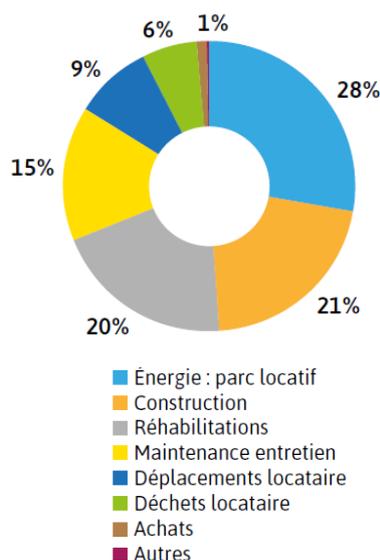
Appuyée sur ces deux documents stratégiques, la RIVP prévoit chaque année des travaux d'efficacité énergétique, soit par des travaux globaux de type réhabilitation énergétique soit par des plans de travaux thématiques : remplacement de menuiseries, isolation de toiture, rénovation de chaufferie, etc.

Depuis 2020 la RIVP dispose d'un outil de cartographie énergétique du parc. Les objectifs de cette cartographie sont multiples : permettre 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.

Parallèlement à cela, et pour tenir compte des évolutions réglementaires, la RIVP a lancé une vaste opération pour mettre à jour, selon la nouvelle méthode, l'ensemble des DPE de notre parc.

Par ailleurs, en 2019, la RIVP a lancé la réalisation de son bilan Carbone Scope 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



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

Avec comme hypothèses, la consommation réelles de nos bâtiments et des ratios financiers, sur la base de nos dépenses réelles pour les travaux et le fonctionnement. Les déchets locataires et les déplacements locataires ont fait l'objet d'extrapolations s'appuyant sur les ratios parisiens. Ceux-ci représentent respectivement 6 et 9% de nos émissions.

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, 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 nécessite l'implication des fournisseurs de la RIVP, compte tenu de sa forte externalisation. La politique d'achats responsables de la RIVP vient donc en support de sa stratégie bas carbone. 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.

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

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. Dans ce cadre la RIVP lance un groupe de travail interne sur l'économie circulaire. En 2022, ce groupe de travail a lancé un marché test pour l'accompagnement des opérations vers plus de réemploi, sur un périmètre de 12 opérations, en vue de préparer un futur accord cadre à bon de commande.

Patrimoine tertiaire - L'année 2021 avait marqué 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. Travaux qui se sont poursuivis en 2022 avec le versement sur la plateforme nationale ad hoc de nos unités soumises et des consommations associées.

Vecteurs énergétiques - L'année 2021 avait marqué 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.

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

- une révision des acomptes de charges, pour le collectif gaz, étalée sur 2022 et 2023 ;
- un suivi régulier des évolutions tarifaires et de leurs impacts ;
- une diminution des températures de consignes pour le chauffage collectif (19°C) et la mise en place de réduits de nuits sur certains immeuble (17°C la nuit pour les bâtiments les plus performants), modulés selon la performance énergétique des bâtiments ;
- l'accélération du renouvellement des radiateurs électriques ;

- le lancement d'une vague de déploiement pour l'installation de pilotage sur les radiateurs électriques ;
- la participation à une campagne inter-bailleur sur la consigne à 19°C et la diffusion de vidéos sur les éco-gestes ;

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

- Sur les logements existants, il s'agit d'optimiser le confort d'été des locataires des bâtiments tout en intégrant les contraintes liées à l'emplacement et l'environnement des bâtiments. La première étape consistait à identifier les logements les plus exposés au risque d'inconfort et d'évaluer les solutions techniques les plus pertinentes à mettre en œuvre. Suite à cet inventaire, une campagne de mise en place de volets sur les résidences les plus exposées a démarré. Entre 2020 et 2023, la RIVP investira 6M€ dans ces travaux.
- Sur les logements neufs, l'objectif est de définir des critères de performance en matière de confort d'été plus ambitieux que la réglementation pour tenir compte de la trajectoire climatique prévisionnelle.
- La RIVP se donne comme objectif de se doter d'un plan d'action Confort d'été dans les prochaines années.

Résilience Biodiversité - La RIVP a 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 3 770 arbres plantés, au référencement de 2020.

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 différent, 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 2022 a, ainsi, vu le déploiement du nouveau marché d'entretien des espaces verts, avec les objectifs mentionnés ci-dessus. Un budget spécifique est prévu, dans les prochaines années, pour la transformation des sites. Par ailleurs, un marché a été lancé qui vise l'entretien et l'amélioration des toitures terrasses végétalisées. Parallèlement, la RIVP a travaillé à un cahier des charges sur la création de végétalisation afin d'améliorer les pratiques. Enfin, un partenariat a été conclu avec l'école du Breuil pour l'accompagnement de la RIVP et en particulier de la Direction de l'Immobilier d'Entreprise dans ses ambitions biodiversité.

Indicateurs clefs de performance

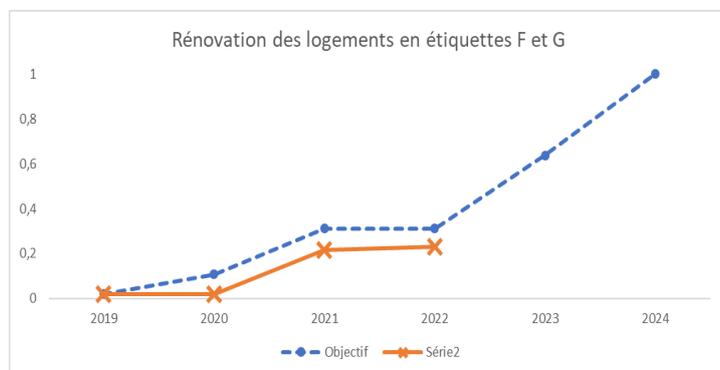
Taux d'immeubles en étiquettes F et G traités

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

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

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

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.

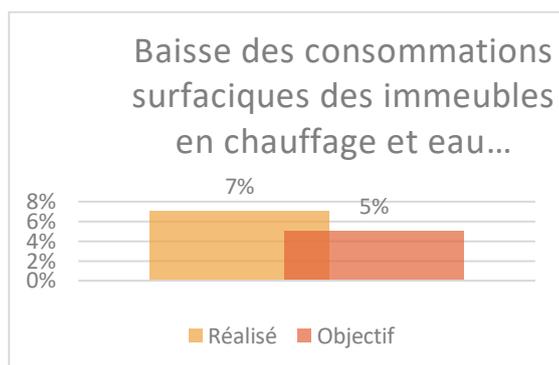


En 2022, 12 logements ont été livrés portant le total à 23%. Le taux d'atteinte 2021 est donc de **74%**.

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

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

N.B. : le choix a été fait de se concentrer sur le patrimoine en eau chaude sanitaire et chauffage collectifs, gaz et CPCU pour des raisons de disponibilité de la donnée et de leviers d'actions (sont de fait exclus l'électricité et gaz individuel) ; cela représente 38% du patrimoine. Pour les années à venir, le périmètre est stabilisé sur celui de 2020.



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

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

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

Parmi les objectifs du plan d'action résilience biodiversité, celui sur l'augmentation quantitative des espaces propices à la biodiversité est traduit par un objectif de végétalisation du bâti existant. Ainsi la RIVP s'est engagée à végétaliser 1 500 m² en 2022.

L'objectif a largement été dépassé avec **5026 m²** végétalisés. 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), la montée en compétence des collaborateurs, l'égalité professionnelle et un fort investissement sur la formation. Ceci afin d'attirer et de garder des talents en adéquation avec les besoins de la RIVP et d'assurer l'épanouissement professionnel de ceux-ci.

Objectifs 2022

Recrutement : pour les recrutements en CDI atteindre au moins 14% de nouveaux entrants de 26 ans ou moins

Formation : Au moins 54% des collaborateurs ont suivi une formation de plus de 2h

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Recrutement

Afin d'assurer la performance des recrutements, 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 ;
- Renforcement de partenariat école : ESTP ; EIVP ; ESPI etc . ;
- Anticipation des recrutements : tuilage quand départs à la retraite, mise en place de viviers pour les remplacements en CDD qui peuvent être actionnés en cas de recherche de CDI, création de postes volants pour éviter les vacances de postes trop longues.

Gestion des compétences et des carrières

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

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

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

En 2021, des actions spécifiques sur certains métiers ont été engagées dont le 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.

Ces dispositifs ont été complétés en 2022 par la création d'un bassin d'emploi avec Paris Habitat qui vise à faciliter et sécurisé la mobilité entre les entreprises des deux groupes (transfert avec reprise d'ancienneté, absence de période d'essai/période probatoire, transferts des congés payés).

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

- L'adaptation des formations aux évolutions règlementaires, aux évolutions des métiers et aux évolutions des techniques de formation, notamment avec le développement du e-learning ;
- L'adoption d'un nouveau Plan de développement des compétences triennal 2022-2024 visant à renforcer : la responsabilité sociale et sociétale, la conscience environnementale, la culture collaborative et la maîtrise des fondamentaux métiers et l'évolution des compétences.

Par ailleurs, la RIVP investit dans la phase de on boarding, avec, notamment :

- Le renforcement des dispositifs d'accueil et d'intégration pour la formalisation des parcours, pour les métiers de Responsable d'Agence, Responsable Technique de Secteur, Chargé de Clientèle, Gardiens et Chargés d'attribution ;
- La mise 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 en 2020.

Bilan Social

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

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

A noter, qu'en 2022, pour tenir compte de la forte inflation intervenue après les négociations annuelles obligatoires, un accord sur la mise en œuvre des mesures salariales à caractère exceptionnel a été mis en œuvre, dans un souci de préservation du pouvoir d'achat des collaborateurs.

Par ailleurs, 2022 a également été marquée par le lancement de groupes de travail auprès des managers pour la constitution d'un retour d'expérience sur le télétravail.

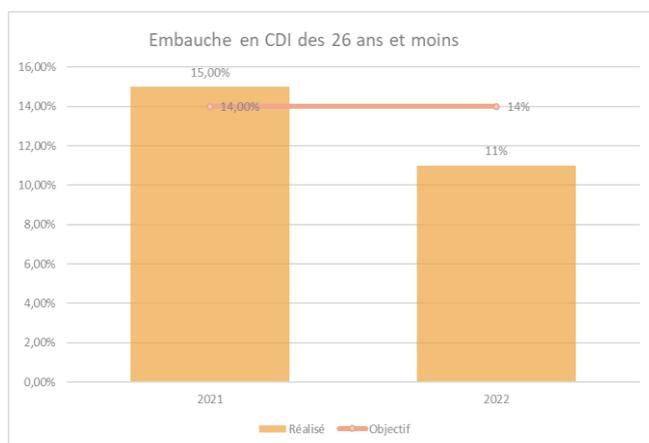
Egalement en 2022, un accord Diversité et Inclusion a été signé à l'unanimité des parties prenantes. Celui-ci a été suivi d'une enquête interne sur la perception des discriminations afin de proposer des actions à venir. De même un nouvel accord, pour la période 2023-2025, portant sur l'égalité professionnelle femme homme et la qualité de vie au travail a été signé en 2022.

Indicateurs clefs de performance

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 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 2022 au plus tard. En 2022, le résultat était de 11%.



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 **50%**.

Taux d'accès à la formation

Investir sur la formation permet de s'assurer de l'adéquation du collaborateur à son poste, d'améliorer son employabilité y compris en interne et participe à la marque employeur. C'est pourquoi la RIVP fait le choix de maintenir un investissement formation élevé. Toutefois, considérant que l'ancien indicateur de part de masse salariale investie était insuffisant, la RIVP a fait le choix, de suivre le taux d'accès à la formation, c'est-à-dire, la part de salariés ayant reçu au moins une formation de plus de 2h.

L'objectif était de 54%, le résultat pour 2022 était de **67%**. Ainsi, le taux de réalisation de cet objectif, en 2022, est de **100%**.

Risque

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

Enjeux

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

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

Il s'agit donc de :

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

Politique

La RIVP s'est donnée un objectif d'accidentologie ambitieux (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.

Objectif 2022

Accident de travail : maintenir un taux d'absence liés à des accidents de travail (hors agression) inférieur à 0,65.

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

Démarche globale de prévention :

En 2021, les formations, préexistantes (et issues de la première génération du plan global de prévention) ont été adaptées pour tenir compte des spécificités métiers :

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

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

Livrets d'accueil, livrets de prévention et Document Unique d'Evaluation des Risques sont régulièrement mis à jour. Ainsi, en 2022 de nouvelles règles d'intervention en hauteur pour les gardiens ont été édictées.

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

- Réduction de la pénibilité liée à la manutention des containers : avec la nécessité de poursuivre l'optimisation des circuits d'ordures ménagères sur tous les sites sur lesquels il est constaté une réelle difficulté liée à des pentes, passage de marches, passage de porte, avec pour objectif, notamment :
 - o L'aménagement des trajets des containers ;
 - o L'aide à la manutention des containers : équiper 100 % des gardiens de tire-containers ou tracteurs, sur tous les sites où cela est nécessaire et possible ;
 - o La suppression, au fil du temps, des gaines de vide-ordure existantes - action de grande échelle et à long terme.

- Réduction de la pénibilité liée aux postures pénibles :
 - o 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 ;
 - o Fournir des machines et outils d'entretien ergonomiques : à 100 % des gardiens qui en ont besoin, en fonction des spécificités des sites ;
 - o 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'ajoutent 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 :
 - o Formation « gestion des conflits »
 - o Procédure « que faire en cas d'agression »
 - o Accompagnement systématique de la victime au commissariat
 - o Prise en charge des procédures juridiques et des frais d'avocat
 - o Signalement au contentieux si l'agresseur est un locataire et convocation du locataire auteur en fonction de la situation (RAG)
 - o Systématisation de la « cellule de crise » (RAG + RTS + CX+ RRH+ responsable Tranquillité + victime)
 - o Assistance psychologique IAPR
 - o Mutation du collaborateur victime si sa sécurité est en danger
 - o Procédure et charte vidéosurveillance
 - o Sécurisation des loges
 - o 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
 - o Mise en place un tableau de suivi général sur le suivi des agressions
 - o Tenue de réunions semestrielles sur le suivi des dossiers par DT (DT + RH + 1 représentant du CSSCT + HSE + responsable tranquillité)
 - o Mobilisation des médiateurs publics existants, faire connaître leur existence

En outre, une réflexion sur la refonte de l'observatoire des incivilités sera lancée.

Par ailleurs, l'année 2022 a été marquée par la création de la Direction de la Sureté Tranquillité avec pour mission de proposer et mettre en œuvre les actions à même de favoriser un usage paisible des logements et des résidences mais aussi de permettre au collaborateurs RIVP et notamment au personnel de proximité de pouvoir exercer leur métier dans un environnement serein. Ainsi, en 2022, la RIVP a signé la convention partenariale en matière de sécurité résidentielle pour le département 75. Ces conventions partenariales visent une coordination de l'action entre bailleurs, Police Nationale, Procureur de la République et Mairie dans la perspective d'une meilleure tranquillité résidentielle. Par ailleurs, cette même année a vu le lancement d'un grand projet d'assermentation

des collaborateurs RIVP avec comme ambitions une protection juridique renforcée mais aussi une valorisation des métiers de la proximité et une consolidation de la qualité de vie dans le patrimoine.

Cela, outre les actions courantes :

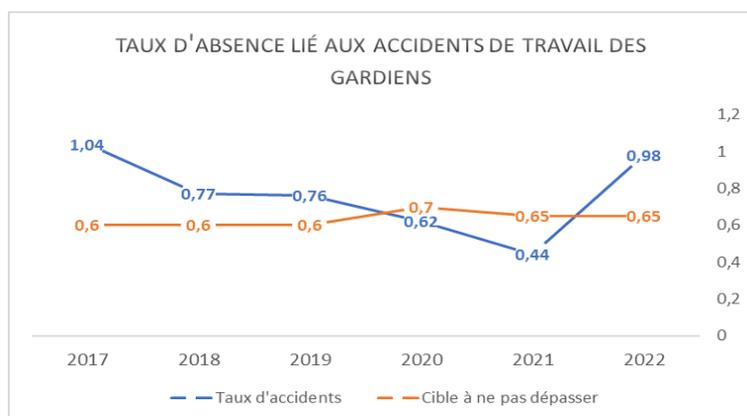
- Adapter les postes des salariés déclarés partiellement inaptes au métier de gardien, afin de maintenir au-dessus de 50% le taux de reclassement de ces salariés ;
- Réalisation d'enquêtes sur les accidents de travail et préconisations

En 2020 le DUERP a été révisé en profondeur, notamment, dans la méthode d'évaluation des risques, en plus d'intégrer le volet pandémie. 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.

En 2022, la RIVP a lancé un important chantier visant la réduction de la pénibilité liée à l'entretien ménager avec la préparation au déploiement auprès des gardiens volontaire d'une technique de nettoyage et d'entretien basée sur la technologie microfibrés. Ainsi, plusieurs expérimentations avec des gardiens volontaires ont été menées. Par ailleurs, la RIVP a pris les premières actions pour un futur déploiement : information aux gardiens, intégration des microfibrés dans le catalogue du matériel et réflexion sur l'organisation pour le nettoyage futur des MOPs.

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 **0%**. Une part d'explication sur les évolutions récentes et le rôle protecteur qu'on pu avoir les phases de confinement et d'adaptation du travail des gardiens au contexte pandémique.

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.

Objectif 2022

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

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

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

Approche générale :

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

Approches spécifiques :

- Mise en œuvre de stratégies 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 mène divers chantiers, partenariats et actions d'information :

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

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

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

De même, afin de compléter la boîte à outils sur l'amiante la RIVP a développé, en inter-bailleurs, une formation en e-learning sur l'amiante qui vise à poser le cadre général, législatif et contextuel, à rappeler les procédures à suivre 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 souhaitent le suivre.

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

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

Indicateur clef de performance

Taux de formation aux règles et procédures de sécurité

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

Le taux de réalisation de cet objectif, en 2022, est de **98%**.

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

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

Objectif 2022

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

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

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

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

En ce sens, les engagements de qualité de service sont régulièrement rappelés aux fournisseurs. Les engagements les plus impactant, en termes de satisfaction, sont intégrés aux pièces contractuelles des marchés. 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 certains titulaires clefs. Ces éléments, dans le cadre d'une revue d'activité régulière, visent la réalisation de bilan et de plan de progrès en lien avec nos actions qualités. Enfin, l'impact, sur la satisfaction des locataires, de ces actions qualités et plan de progrès est mesuré régulièrement et via différents canaux :

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

Depuis 2014, une enquête est réalisée chaque année sous format papier auprès des locataires des immeubles réhabilités l'année précédente. En 2022, c'est 557 locataires répartis sur 15 immeubles ayant bénéficié de travaux de réhabilitation énergétique l'année précédente qui ont fait l'objet d'une enquête. Avec un taux de réponse de 34 %, ces locataires se déclarent moyennement satisfaits (satisfaction globale moyenne = 48 %) avec de grandes disparités d'une opération à l'autre. Les travaux plan climat restent des travaux très intrusifs, sur la base des retours de ces enquêtes, des réflexions sont en cours avec le conseil de concertation locative pour revisiter notre charte des travaux de réhabilitation.

L'avis des nouveaux locataires

Depuis 2012, les locataires sont systématiquement interrogés suite à la signature de leur bail. Les 2 600 locataires interrogés en 2022 expriment un bon niveau de satisfaction concernant leur accueil avant leur emménagement (87 %) et l'état de leur logement à leur arrivée (80 %).

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.

Une enquête de satisfaction annuelle

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

La taille de l'échantillon de locataires interrogés s'est étoffée en 2016, passant de 5% à 10%, ce qui représente environ 5 000 locataires RIVP enquêtés chaque année (sont exclus de l'enquête les locataires aux contentieux, les habitations en copropriété car la gestion n'est pas assurée par la

RIVP, les résidences en plan climat au regard du contexte des travaux et comme une enquête spécifique à ces opérations est réalisée).

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

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

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

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

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.

En 2021 et 2022, 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 a été testé la création de commande par les gardiens, en vue d'un déploiement auprès des gardiens volontaires.

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

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

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

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

Un important maillage de Gardiens et de Responsables Technique de Secteur

Sur son patrimoine, la RIVP déploie en moyenne 1 gardien pour environ 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 s'est engagée à conserver dans le cadre de sa stratégie d'entreprise RIVP 2032.

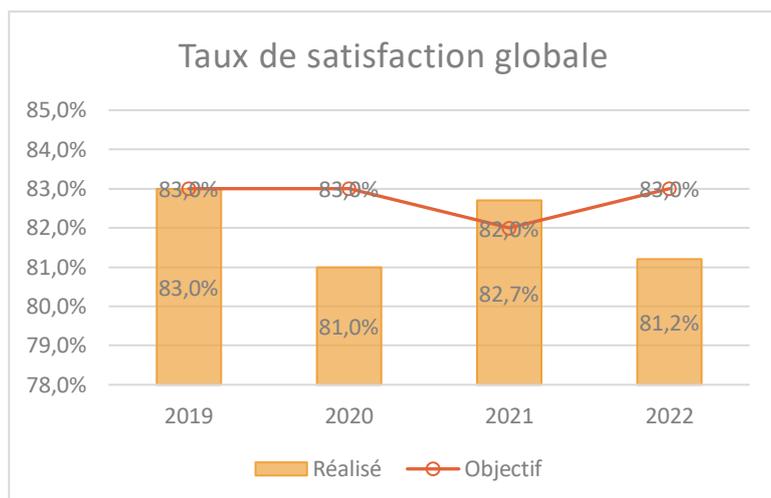
Service Relation Locataires

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

En 2022, la RIVP a étudié et lancé un projet de mise en œuvre d'un serveur vocal interactif avec comme objectifs d'améliorer l'expérience locataire en pré-qualifiant la demande mais aussi de faire monter en compétence les conseillers locataires.

Indicateur clef de performance

Taux de satisfaction globale



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

Selon l'échelle adoptée dans le cadre de l'accord sur l'intéressement, le taux de réalisation de cet objectif est de **70%**.

Risques

- Faits de corruptions passives ou actives

Contexte

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

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

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

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

Politique

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

Celles-ci sont affirmées depuis la charte de déontologie de 2014 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.

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

Objectifs 2022

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

Plan d'actions et moyens mis en œuvre

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

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

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

Devoir de vigilance: déploiement du plan d'action visant à améliorer notre taux de complétude (55% fin 2020 vs 25% en 2019)

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

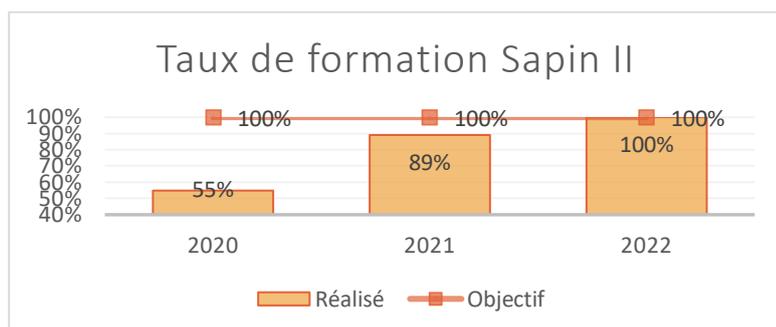
Loi Sapin 2 (obligation de transparence et de prévention de la corruption)

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

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

Indicateurs clefs de performance

Taux de formation aux dispositifs Sapin II



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

Le taux d'atteinte de l'objectif pour 2022 est donc de **100%**.

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

Synthèse de l'exercice et des risques

L'année 2022 a été marquée par :

- L'adoption d'une stratégie RIVP 2032 ;
- Un contexte d'inflation venant impacter, nos locataires, nos collaborateurs, etc. Notamment porté par une forte hausse des coûts de l'énergie ;
- Une augmentation du taux du livret A et de la taxe foncière à Paris qui impacte le résultat de la RIVP ;
- La poursuite de la structuration de la Direction des Politiques d'Attribution, la réorganisation de la Direction des Politiques Sociales, la création de la Direction de la Sureté Tranquillité et la réorganisation de la filière Achats ;
- Le lancement des trois projets de territoires.

Vous trouverez, ci-dessous, un tableau synthétisant, pour les risques prioritaires, les indicateurs clefs de performance, pour l'exercice 2022.

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

- Une échelle d'atteinte pour les indicateurs communs à l'accord d'intéressement (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 (2022)	Valeur KPI		Taux d'atteinte, selon échelle		
			2021	2022	2022	2021-2022	
Accompagner les publics fragiles							
Attributions inadéquates vis-à-vis de le demande	Attribution publique 1er quartile et relogement	>=25%	15%	15%		60%	0%
Inaction en terme d'aménagement durable du territoire, à l'amélioration du cadre de vie et au développement d'une offre répondant aux enjeux du territoire (augmentation de l'offre locative sociale)	Pourcentage des opérations livrées par rapport à celles prévues	100%	so	68%		50%	Nouveau risque, nouvel indicateur
Augmentation et dérive de la vacance de logements	Pourcentage de réduction de la vacance	>=0,6 point	so	0,53		75%	Modification d'un ancien risque financier, nouvel indicateur
Précarisation des locataires et ruptures de parcours	Taux de réalisation de l'objectif de dossiers FSL constitués	>= 600	534	502		75%	-6%
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	<= 0,65	0,44	0,98		0%	-58%
Garantir la loyauté des pratiques							
Faits de corruptions passives ou actives	Formations SAPIN II	100%	89%	100%		100%	12%
Maintenir les conditions de dialogue avec les parties prenantes							
Rupture du dialogue avec les locataires et leurs représentants	Taux d'avancement du PCL	100%	100%	100%		100%	0%
Rupture du dialogue avec l'actionnariat et le territoire	Montant des achats auprès des SIAE	>= 1 M€	955 050	952 873		95%	0%
Recruter des collaborateurs de bon niveau et les fidéliser							
Vacance de longue durée sur des postes	Taux de recrutement <26 ans	>=14%	15%	11%		50%	-25%
Pertes de talent	Taux d'accès à la formation	54%	55,00%	67,00%		100%	Nouvel Indicateur
Respecter nos ambitions environnementales et bas carbone							
Inaction en terme d'efficacité énergétique	Taux des immeubles en étiquette F et G traités	>= 31% (pour 2022)	21%	23%		74%	10%
Inaction en terme d'impact environnemental global (carbone, résilience, pollutions, santé environnementale, gestion des déchets, économie circulaire, etc) et d'atténuation du changement climatique	Pourcentage de baisse de consommation du chauffage et ECS collectifs	>=5%	8%	7%		100%	-13%
Inaction en terme d'anticipation du changement climatique et d'effondrement de la biodiversité	Surfaces de bâti végétalisées	>=1500 m²	so	5 026 m²		100%	Nouveau risque, 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 et sécurité incendie au sein des publics obligatoires	100%	76%	98%		98%	29%
Veiller à la qualité des prestations externalisées							
Défaillance des fournisseurs ou de la qualité de leurs prestations dans l'activité de construction ou de gérance	Taux de satisfaction locataires	>=83%	82,7%	81,2%		70%	-2%



Méthodologie et Commentaires



Modèle d'affaires

Un premier modèle d'affaires a été construit en 2018/2019 avec la direction générale et le secrétariat général *via* des entretiens ayant permis 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.

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

L'exercice 2022 n'a pas non plus vu de modification dans l'activité de l'entreprise. Toutefois, le conseil d'administration a adopté une stratégie RIVP 2032.

Le comité de direction de décembre 2022 a validé le principe que l'adoption de cette stratégie n'apporte pas de modification au modèle d'affaire hormis une harmonisation de présentation.

La RIVP est exposée, ainsi que ses locataires, à l'inflation. Elle est également exposée à un contexte économique de plus en plus contraint (augmentation du taux du livret A, augmentation de la taxe foncière, etc.). Toutefois ce contexte, pour l'exercice 2022, ne remet pas en cause le modèle d'affaires de l'entreprise.

Analyse de risques

Dans un premier temps, pour l'exercice 2018 (entre fin 2018 et début 2019) une revue des risques avec certaines directions 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 les directions suivantes : Direction des achats ; Direction des ressources humaines ; Direction de la communication ; Direction juridique ; Direction de la gérance ; Direction Technique ; Direction de la construction.

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

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

Cette analyse de risque initiale sera par la suite utilisée comme base pour des analyses de risques mises à jour annuellement. Un comité de direction validant cette analyse a également permis de valider :

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

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

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

- o la lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- o le bien-être animal ;
- o la lutte contre la précarité alimentaire ;
- o la promotion des activités physiques et sportives ;
- o 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 fait, ces thématiques n'ont pas été considérées comme présentant un risque particulier et ont été exclues du reporting.

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 ; financier ; environnemental ; social ; d'image.

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.

A partir de l'exercice 2021 :

- La formulation des certains risques a évolué pour converger avec le référentiel Delphis, référentiel de référence pour le secteur du logement social.
- Ont également été ajoutées des notions de maturité de la RIVP vis-à-vis du risque considéré mais également de parties prenantes impactées. Ces ajouts ne viennent pas modifier le choix des risques stratégiques qui est fait exclusivement sur la base de la criticité brute. Ils viennent nous éclairer sur la nature du risque et comment la RIVP les aborde.

Le Comité de direction du 14 décembre 2022 a validé les modifications suivantes par rapport à l'exercice 2021 :

- La séparation du risque inaction environnemental en deux risques, héritant tous deux des mêmes niveaux de fréquence et de gravité :
 - o Carbone / atténuation

- Biodiversité / Adaptation
- Une révision à la baisse de risque liée à l'attribution des marchés, qui n'est plus un objectif prioritaire
- Le renforcement de l'évaluation du risque d'inaction en termes de production d'offre nouvelle de logements locatifs, qui devient un risque prioritaire, avec un KPI *ad hoc* issu de l'accord d'intéressement
- L'abandon du risque financier des impayés dans la liste des risques extra-financiers (risque couvert dans le rapport de gestion)
- La transformation du risque financier de la vacance en risque extra-financier lié à l'impact sur le besoin en logements sociaux du territoire, avec un changement de KPI au profit de celui de l'intéressement
- Une révision à la baisse du risque de rupture d'activité qui n'est plus un risque prioritaire
- Une révision à la hausse du risque recrutement, le comité de direction a également souhaité un changement de KPI pour l'exercice 2023, le KPI 2022 ne change pas.

Par ailleurs, à la demande de ce même CODIR, le KPI lié à la fidélisation a été modifié, à la suite d'un échange avec le service formation, passant d'un indicateur de pourcentage de masse salariale investie à un indicateur de taux d'accès à la formation.

De sorte que les risques retenus comme prioritaires pour l'exercice 2022, regroupés en enjeux, et leur KPI respectif, sont synthétisés dans le tableau ci-après.

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

Sauf précision contraire :

- l'ensemble des indicateurs clefs de performance sont calculé sur la période s'étendant du 01/01/2022 au 31/12/2022 ;
- les chiffres liés aux effectifs et au patrimoine sont arrêté au 31/12/2022.

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

Les éléments en rose correspondent à des changements ou ajouts par rapport à l'exercice 2021 (changement de KPI, nouveaux risques prioritaires). Les KPI en gras sont des indicateurs communs avec l'accord d'intéressement. Les risques surlignés en gris ne sont plus des risques prioritaires en 2022.

Commentaires OTI :