

Paris
2030
Habitat



PROJETS
RE P È R E S
2024 - 2025



Décliner les objectifs de développement durable dans l'ensemble de nos projets



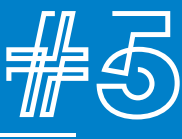
Affirmer notre mission sociale par la diversification des produits, offres et services



Réussir la métropolisation et s'engager auprès des territoires



Poursuivre la réhabilitation et le développement du parc



Renforcer la qualité de service et l'accompagnement de nos locataires



Continuer de faire évoluer les organisations, outils et modes de travail pour gagner en agilité



Maîtriser nos équilibres financiers

En janvier 2021, Paris Habitat adoptait son projet stratégique « PH 2030 » organisé autour de 7 orientations stratégiques. Ces orientations sont aujourd'hui déclinées en 15 projets repères qui permettent à l'ensemble des collaborateurs de Paris Habitat de prendre part, au quotidien, à leur mise en œuvre concrète. Avec ces projets repères, Paris Habitat entend s'adapter aux nouveaux enjeux, afin de toujours répondre à son cœur de mission : « Loger, le mieux possible, le moins cher possible ».



#1

#4

#5

#6

Différencier nos approches et notre gestion en fonction des territoires

Notre engagement dans l'amélioration continue de la qualité du service rendu aux locataires nous enjoint à prendre en compte les spécificités des sites et des territoires. Cette ambition au long cours nous engage à réinterroger nos pratiques, à réinventer nos manières de faire en nous appuyant notamment sur l'expertise des locataires et des équipes de proximité.

Concrètement, cela passe par

- **Adapter nos organisations :** création des bureaux de proximité de la direction des territoires métropolitains (DTM), création des « méga agences » de la direction territoriale sud-ouest (DTSO), projet de bureau de proximité pour le patrimoine de Paris centre, programmation des lieux communs, création d'un poste hybride gestion sociale pour accompagner le programme de Charles-Hermite (NPNRU), assemblées annuelles de résidence à venir.
- **Ajuster nos politiques sociales et techniques :**
Les locataires occupant leur logement depuis de très nombreuses années n'ont pas toujours pu bénéficier des travaux qui auraient été réalisés en cas de relocation. C'est pourquoi un plan d'intervention a été lancé. Sont en premier lieu priorités les 1 200 logements occupés depuis plus de 50 ans. Les locataires en situation de fragilités (suivi social, ouverture de droits, etc.) peuvent être accompagnés de façon personnalisée. 1 235 travaux d'adaptation ont été réalisés en 2023. Ce dispositif réservé aux personnes en situation de handicap ou âgées de plus de 65 ans leur propose de faire réaliser des travaux d'aménagement pour améliorer leur quotidien dans leur logement.
- **Renforcer nos partenariats :**
Des conventions ont été signées ou sont en préparation avec des collectivités territoriales : la Charte 50 000 arbres avec le Conseil départemental du Val-de-Marne, la convention avec la Mairie du 13^e arrondissement relative au développement du street-art et la préparation de deux nouvelles conventions avec la Ville de Villiers-sur-Marne et la Ville de Malakoff.



#1

#2

#4

#7

Conserver – Transformer – Adapter

À Paris, 70 % des autorisations d'urbanisme déposées concernent des opérations de transformation et cette part ne cesse d'augmenter. Paris Habitat s'inscrit pleinement dans cette dynamique qui invite à refaire la ville sur elle-même.

La réhabilitation du patrimoine

- Le plan stratégique de patrimoine entre en phase active, avec un rythme soutenu d'opérations sur le patrimoine : Marcadet, Sthrau, Château des Rentiers, Croulebarbe, Docteur Potain et l'exemple de Chauffourniers livré en novembre 2023.
- Une étude en partenariat avec l'Atelier parisien d'urbanisme (APUR) sur la réhabilitation des HBM va être engagée afin de mettre en lumière l'approche globale mise en œuvre par l'Office : évolution du bâti, des usages, espaces extérieurs, pieds d'immeubles, lieux communs, le tout en renouvelant les modalités de concertation avec les locataires pour mener ces opérations le plus souvent en milieu occupé.

La production nouvelle

- L'activité en matière de production nouvelle n'a pas été en reste cette année. En témoignent les opérations du passage de l'Industrie, Petit Musc, Boulevard Victor, Championnet et Charenton/Nicolas par exemple.
- Des opérations exemplaires présentant des opportunités de transformation pour maintenir l'effort de production de nouveaux logements sont engagées : transformation de la caserne Exelmans et des garages Laborde et Sampaix, surélévation Richard Lenoir et livraison de Petit Musc.
- Exemples de développement d'une offre de logements spécifiques en 2023 :
 - Inauguration et mise à disposition temporaire du 19 rue des Bernardins (5^e) pour l'association Emmaüs Solidarité qui installe un Centre d'hébergement d'urgence avant la création à l'été 2025 d'une pension de famille de 23 logements.
 - Inauguration du foyer de jeunes travailleurs de la résidence Saint-Jacques (livrée par L'Habitation Confortable, filiale de Paris Habitat spécialisée dans la gestion des résidences collectives, et gérée par l'Association pour le logement des jeunes travailleurs).



#3

Mettre en œuvre le plan de développement métropolitain

#4

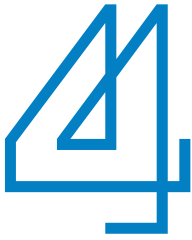
#5

#6

#7

En décembre 2022, le Conseil d'administration a adopté un plan de développement métropolitain. Il a pour objectifs de contribuer à l'effort de production de l'offre sociale métropolitaine et de garantir une gestion de proximité efficace qui corresponde aux attentes propres aux habitants et aux territoires métropolitains.

- Objectif de 900 nouveaux logements par an dont 300 hors Paris.
- Mise en place de la direction des territoires métropolitains, avec un fonctionnement adapté au patrimoine diffus.
- Le développement des relations partenariales, à travers l'organisation de visites de sites pour des élus franciliens et les premières Rencontres de Paris Habitat consacrées au thème « Vivre ensemble le Grand Paris ».
- En 2023, la prospection foncière métropolitaine a permis d'engager la faisabilité de 23 opérations et 1332 logements.



#5

#6

Poursuivre l'amélioration de la relation locataire

Ce projet a pour objectif de mieux informer les locataires tout au long du traitement de leurs demandes, de leur donner accès à un service continu et de garantir une réponse de qualité.

Sur les outils

- Un travail est en cours pour se doter d'un nouvel outil de téléphonie adapté à nos échanges avec les locataires.
- Un plan d'actions pour poursuivre la formation à l'outil Salesforce a été lancé pour l'année 2024/2025, centré sur les métiers en directions territoriales (DT) et les métiers de gardiens.
- Des nouvelles fonctionnalités pour l'agence numérique vont être développées : une base de connaissances pour répondre aux questions courantes des locataires, un formulaire de demande en ligne pour simplifier le parcours des locataires. La mise à disposition de documents numérisés est également à l'étude.

Sur l'organisation

- Le projet de mise en place d'un Centre de Relation Locataire est en cours, notre objectif étant que nos outils s'accompagnent d'une nouvelle organisation qui ait de la valeur ajoutée pour les locataires comme pour les collaborateurs, en orientant mieux le flux de demandes, en améliorant notre disponibilité, en renforçant notre réponse de premier niveau.



#2

#6

Améliorer la performance des attributions au service de notre utilité sociale

À travers ce projet, Paris Habitat souhaite conjuguer la performance du processus de location des logements avec la pertinence des attributions vis-à-vis des publics demandeurs, en application des orientations inscrites dans les conventions intercommunales d'attribution.

- Plan d'action d'amélioration de la performance du processus de commercialisation en mobilisant tous les segments opérationnels de la chaîne.
- Poursuite de la dématérialisation du processus d'attribution.
- Mise en œuvre de la gestion en flux des réservations.
- Mobilisation des réservataires pour définir des objectifs locaux d'occupation sociale en particulier lors des livraisons et des réhabilitations, en résonance avec les soucis d'adapter nos modes de faire aux territoires et de pérenniser nos investissements, tels que décrits dans les projets repères 1 et 2.

Chaque jour gagné dans la relocation d'un logement, c'est d'abord un jour de moins d'attente pour les demandeurs de logement. C'est également un jour de moins de vacance financière. Face à ce double enjeu majeur, ce processus est tout à la fois très encadré administrativement, segmenté, en impliquant de nombreux acteurs internes et externes, et parallélisé entre la sélection de dossiers des demandeurs et la remise en état technique des logements. Cette complexité requiert réactivité, coordination, au service de notre mission sociale : assurer tant le droit au logement que la mixité sociale, en s'appuyant sur la diversité des situations locales pour guider l'action.



#5

#6

#7

Développer la qualité de service en matière de propreté

La propreté est une composante déterminante de la satisfaction des locataires. C'est pourquoi Paris Habitat souhaite au travers de ce projet repère, faire de la propreté un enjeu collectif et partagé en prenant en compte les différentes composantes qui participent à sa perception et à sa mise en œuvre : organisation et management de la prestation, conception et aménagement des parties communes et des espaces extérieurs, occupation du patrimoine et usages des locataires, impact sur les charges des locataires.

La conception et l'aménagement

- Le recensement des locaux ordures ménagères (OM) afin de pouvoir établir un plan d'actions pour adapter nos locaux et évaluer l'impact sur la charge des équipes.

La formation

- Formation aux contrôles ménagers.
- Après une première édition en 2022, le Campus Gardiens revient en 2024/2025 : ce parcours de formation en 8 modules thématiques vise à accompagner les gardiens dans l'évolution de leur métier et leur permettre d'appréhender toutes les facettes de leur rôle. Un module de formation est consacré au contrôle contradictoire de la prestation de ménage.

Le management et l'organisation

- Une réflexion est en cours sur l'expérimentation d'un métier internalisé dédié au ménage.
- Le recensement des sites de « non-qualité » en matière de propreté est en cours.
- Création d'un outil de contrôle du niveau de propreté des résidences.



#2

#5

Remettre à plat la politique des loyers

L'offre locative de Paris Habitat est le fruit de l'addition de générations de programmes de financement successifs. Elle est donc très marquée, dans son accessibilité économique, par la période de production du patrimoine et son financement ce qui conduit à une spécialisation géographique du patrimoine. De plus, ce mécanisme ne permet pas de garantir une optimisation de la couverture par les aides aux logements pour les locataires qui en bénéficient.

- 75 % de l'offre locative accessible se situe dans un ¼ du patrimoine de Paris Habitat. Cette analyse de la distribution actuelle du parc au regard de la réalité de la demande démontre la nécessité de garantir des conditions d'accès équitables en fonction du profil des demandeurs, sur tous les territoires.
- Les réflexions exploratoires menées tout au long de l'année ont permis de démontrer la faisabilité et les impacts positifs d'une refonte de la politique des loyers de l'Office, appliqués à la relocation.
- Paris Habitat s'oriente vers une remise à plat de sa politique des loyers au travers d'un loyer unique par catégorie, déterminé en fonction de la valeur d'usage première d'un logement, c'est-à-dire du nombre de personnes qu'un logement peut accueillir.
- Ce postulat permet de se situer au plus près du mode de calcul des APL, et ainsi de garantir une solvabilisation optimale des locataires.
- Il permet également de sanctuariser ¼ de l'offre à un niveau très accessible, et ainsi destiné à l'accueil des demandeurs les plus pauvres.
- Enfin, il permet une redistribution territoriale des catégories, mixant celles-ci à l'image de ce qui est réalisé dans la production neuve.



#2

#5

Envisager la création d'une offre de syndic solidaire

Sur le plan de la qualité de service, un syndic solidaire connaissant les problématiques des bailleurs sociaux pourrait être à même de répondre, en complémentarité des autres acteurs, aux différents enjeux d'amélioration de la gestion des immeubles en copropriété.

- L'analyse du bien-fondé et des avantages de la création par le groupe Paris Habitat d'une offre de syndic solidaire a été menée en 2023. Nous poursuivons plusieurs objectifs :
 - Garantir à tous nos locataires le même service de proximité, que leur logement soit dans un immeuble en pleine propriété Paris Habitat ou situé dans une copropriété.
 - Mettre nos compétences à disposition pour accompagner les copropriétés dans la structuration de projets de rénovation énergétique.
 - Proposer une offre de syndic adaptée aux opérations réalisées en BRS (bail réel solidaire).

- Ce projet est mené en interbailleurs avec nos collègues de la RIVP et Elogie-Siemp. La mise en service de l'activité est prévue en 2025 et prévoit la bascule d'environ 3 500 logements en 3 ans.



#4

#6

#7

Adapter notre stratégie financière de façon à préserver nos capacités d'investissement

Paris Habitat souhaite maintenir des objectifs patrimoniaux ambitieux malgré le contexte économique dégradé : continuer de produire du logement social pour répondre à la demande et entretenir le patrimoine existant pour loger les locataires dans les meilleures conditions.

- 2023 constitue un moment charnière, faisant apparaître plusieurs facteurs de tension qui impactent les équilibres financiers de l'Office : renchérissement des coûts de travaux et du prix de revient des opérations, hausse de la fiscalité, poursuite de la RLS, montée en régime des travaux sur le patrimoine ont ainsi pesé pour 100 M€ à la baisse sur notre résultat. L'autofinancement net Hlm s'en trouve fortement impacté. L'Office affiche, malgré tout, des indicateurs favorables. Ceci tient à un niveau de dette extrêmement contenu, à des résultats de l'activité hors SIEG mais aussi au soutien de la Ville de Paris avec un niveau d'aide à l'investissement durablement important qui a permis à Paris Habitat non seulement de contenir son taux d'endettement (27,5 %) mais aussi de ne pas consommer trop vite ses fonds propres. Dans une recherche de maîtrise des risques et équilibres, toutes les sources de financement (« prêts seconde vie », titres participatifs, fonds européens, etc.) sont identifiées et mobilisées.
- Le Plan Stratégique du Patrimoine (PSP) et donc le Plan Moyen Terme – plan pluriannuel de financement – font l'objet de travaux d'actualisation. L'objectif étant de donner à voir les conditions impératives et la stratégie associée qui nous permettront de faire face sereinement à l'avenir, sans renoncer à nos ambitions.
- L'activité hors SIEG, en particulier celle des locaux commerciaux, aura été marquée en 2023 par la définition par la Ville de Paris d'une nouvelle stratégie commerces. L'objectif des bailleurs est de s'inscrire dans l'ambition portée d'une plus grande cohérence des actions menées tout en maintenant leurs recettes locatives commerciales.

10

#2

#4

#5

Réinvestir nos pieds d'immeubles

Les pieds d'immeubles sont des opportunités d'ouverture des résidences sur les quartiers sur lesquelles Paris Habitat souhaite s'appuyer pour apporter de nouvelles réponses aux besoins des habitants et améliorer la qualité de service.

- La naissance de l'opérateur « Paris Commerces » en septembre 2023 résulte du rapprochement entre notre GIE Paris Commerces et la SEM Paris commerces. Ce guichet unique est le fruit d'une nouvelle stratégie commerces de la Ville de Paris. Cet opérateur continuera d'articuler son action avec l'agence Commerces de Paris Habitat pour développer et installer des activités de proximité de qualité et utiles aux Parisiens.
- Une nouvelle politique d'investissement de nos pieds d'immeubles est en cours de formalisation en 2024. Elle s'articulera sur un plan stratégique de patrimoine (PSP) dédié aux pieds d'immeubles qui viendra alimenter le PSP 2019-2028 global de l'Office.
- D'ores et déjà, dans le mouvement amorcé par le décret tertiaire, ces actifs à rez-de-chaussée sont désormais intégrés dans les réflexions programmatiques des réhabilitations, parfois jusqu'à la réalisation de programmes globaux de requalification et de redynamisation du tissu économique comme à la Porte de Montreuil.
- En complément, l'agence Commerces sécurise les conditions d'intervention des entreprises pour rassurer ses clients et anticiper sur la prise en compte financière des impacts de ces interventions en milieu occupé sur l'activité des locataires commerçants.



#5

#7

Rééquilibrer et sécuriser la gouvernance

Le statut et la mission de service public de Paris Habitat impliquent des exigences dans son fonctionnement et les modalités de prise de décision. Ce projet a pour objectif de permettre à Paris Habitat d'agir au quotidien dans un cadre sécurisé juridiquement.

- Le Conseil d'administration de Paris Habitat a adopté un nouveau règlement intérieur, une charte des conventions réglementées et un code de bonne conduite des administrateurs (délibérations adoptées au Conseil d'administration de mars 2023). Ces délibérations ont permis de rendre plus lisibles les rôles et responsabilités de chacun dans la gouvernance et le fonctionnement de l'Office et de renforcer la prévention des conflits d'intérêt.
- Les délégations entre les différents niveaux de gouvernance (Conseil d'administration, Bureau du Conseil d'administration, Direction générale) ont été ajustées pour fluidifier la mise en œuvre opérationnelle des décisions (délibérations adoptées au Conseil d'administration de mars 2024).
- La politique de l'établissement a aussi été mise à jour en matière d'attribution de subventions et de loyers commerciaux (délibérations adoptées au Conseil d'administration de décembre 2023).

Piloter au mieux nos recettes locatives

Paris Habitat compte 126 241 logements, 46 500 places de parkings et 4 200 commerces. En 2023, le chiffre d'affaires de l'Office est de 1 milliard d'euros dont 762 millions d'euros de recettes locatives et de 262 millions d'euros de récupérations de charges à budgéter, calculer, quittancer et contrôler. Le pilotage de ces recettes est un enjeu majeur pour assurer l'autonomie financière et les capacités d'investissement de l'Office.

En complément de son cœur de métier de bailleur social, objet du projet repère n°5, les équilibres de Paris Habitat s'appuient structurellement sur la valorisation des actifs d'autre nature. La taille de l'Office en fait un acteur majeur du tissu économique.

La délibération adoptée par le Conseil d'administration en décembre 2023 concernant les loyers des locaux commerciaux pose cet enjeu en indiquant que « le loyer de relocation des locaux en pied d'immeubles est fixé à la valeur locative de marché, tenant compte des différents éléments de valorisation du bien loué. »

Les leviers d'action afin de sécuriser et d'optimiser ces ressources hors SIEG sont activés et à renforcer :

- Rapidité de commercialisation et sécurisation du modèle économique des nouveaux preneurs, en cohérence avec les objectifs du GIE Paris Commerces.
- Action rapide sur la dette afin d'actionner au plus tôt les voies de recouvrement, donnant ainsi au preneur les meilleures chances de redressement et garantissant les encours.

En matière de parkings, un inventaire a été conduit en 2023 afin de mieux connaître nos actifs. Au-delà de l'activité historique de stationnement et de son optimisation, il s'agit également d'identifier les potentiels de mutation d'activité. Ainsi sur le quartier de la Goutte d'Or, plusieurs lauréats ont été retenus dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt pour convertir une dizaine de parcs vers d'autres usages au service du quartier et de ses habitants.

13

#1

#6

Faire progresser le pouvoir d'agir des collaborateurs

Promouvoir la co-construction des projets, permettre à chacun d'exercer son pouvoir d'agir sont des engagements que Paris Habitat a pris tant vis-à-vis des locataires que de la communauté des collaborateurs.

- Sur la base des réflexions des managers de l'Office, un travail est engagé pour redéfinir notre référentiel managérial autour du pouvoir d'agir des collaborateurs. Il vise à créer un environnement de travail favorable à l'émancipation professionnelle et à l'engagement. Trois enjeux guident sa construction :
 - Mettre notre mission d'Office public de l'habitat au service des locataires au centre de nos réflexions et actions.
 - Mettre la responsabilité au cœur de notre cadre managérial.
 - Développer l'attention vis-à-vis des décisions et actions de chacun, de leur sens et de leurs impacts.
- Une action qui s'alimente également de la nouvelle feuille de route du Centre des métiers ou encore l'accompagnement soutenu des collaborateurs dans les transformations de l'Office. En 2023, 39 625 heures de formation ont été réalisées (et 82 % de l'effectif a suivi une formation).
- L'Office a enfin renouvelé son engagement auprès des jeunes (256 stagiaires ou alternants accueillis), notamment au travers du dispositif de l'alternance (161 contrats) ; comme des publics éloignés de l'emploi à travers la participation à des salons, des événements pôle emploi, à l'activité de l'école de la 2^e chance. L'engagement de l'établissement a été reconnu à travers le « prix de l'employeur engagé » décerné par la Ville de Paris en 2023 pour l'opération « recruter sans CV » ou encore le trophée de l'innovation de l'USH pour le « Campus Gardiens ».



Repenser l'organisation du travail

Les organisations du travail évoluent, les attentes des salariés aussi. Tout en veillant à préserver une présence des équipes au plus près des locataires et à assurer la continuité de service public, Paris Habitat engage une réflexion sur les conditions de travail des collaborateurs.

- La réflexion sur l'organisation du travail au sein de Paris Habitat a démarré autour d'un premier axe, celui du temps de travail. Un diagnostic et un recueil des attentes de l'ensemble des collaborateurs ont ainsi été initiés, avant une phase de négociation à mener avec les organisations syndicales en 2024. Un travail qui doit permettre de moderniser notre temps de travail en tenant compte de la diversité des besoins métiers, des temps de vie, du rapport au travail.
- En parallèle, la transformation progressive des espaces de travail, de façon à les rendre plus attractifs, est à l'œuvre. Elle vise à favoriser davantage le travail collectif et collaboratif, tout en facilitant l'accueil des locataires. Conformément au Plan stratégique du patrimoine administratif de Paris Habitat, les aménagements sont conçus avec des objectifs de sobriété.
À l'image des travaux engagés sur le site de Belleville, en vue de l'installation des équipes de la direction territoriale nord-est début 2025 dans des espaces améliorant leurs conditions de travail et mutualisant les espaces avec d'autres implantations de l'Office. Belleville deviendra ainsi le 2^e site administratif de Paris Habitat. Il accueillera aussi les équipes de l'agence Belleville, des filiales Aximo et Habitation Confortable, des équipes de la Régie et le Centre des métiers.
- À l'agence Chartres (18^e arrondissement), la co-conception de nouveaux espaces de travail et d'accueil des locataires a été menée afin de valoriser cette agence très fréquentée au cœur de notre patrimoine.
- Au siège également les espaces évoluent afin d'offrir plus de diversité aux collaborateurs et répondre à leurs nouveaux usages (tiers lieux, réunions visios, concertation...).



#2

#4

#5

#6

#7

Simplifier et fiabiliser nos processus et outils supports au service de notre « cœur de mission »

Paris Habitat est l'Office public de l'habitat de la Ville de Paris. Notre mission de service public territorial du logement est résumée dans notre statut. Aussi tout nouveau projet doit être évalué au regard de notre cœur de mission, à savoir l'intérêt des locataires.

- En 2023, comme en 2024, les certifications ISO 9001 (système de management de la qualité) et 50001 (management de l'énergie) ont été renouvelées dans le cadre de l'audit AFNOR. De nombreux points forts ont été identifiés par l'auditeur, notamment la digitalisation des process, le déploiement des axes stratégiques PH 2030 au travers des projets repères, la formation ou encore les projets remarquables de la maîtrise d'ouvrage qui sont ambitieux notamment au sujet de la performance énergétique et du suivi qualité déployé par les équipes.
- L'établissement est engagé dans la certification NF Habitat HQE pour la construction comme la rénovation et l'application du Système de Management Responsable (SMR) associé.

De nouveaux outils sont progressivement déployés pour améliorer la performance globale de l'Office et garantir une véritable proximité et un niveau élevé de qualité de service. Ils portent sur la gestion des attributions de logements, celle des sinistres, le pilotage des opérations d'investissement, le suivi des contentieux, etc.

Juin 2024 – Document édité par la direction de la communication de Paris Habitat
ISSN 2552-7606 – RCS Paris 344 810 825
Mise en page : Sylvie Bisson – Impression : Axiom Graphic





Paris Habitat

21 bis, rue Claude-Bernard

75005 Paris

01 71 37 00 00

parishabitat.fr |    