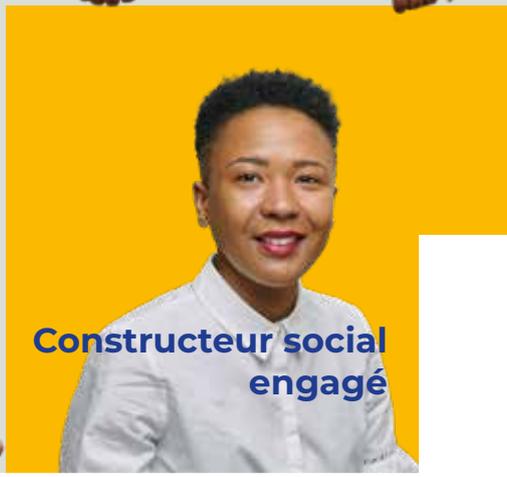


RAPPORT ANNUEL

2020



Constructeur social engagé



RATP  
HABITAT



### Fontenay-sous-Bois (94) - rue Lesage

Ensemble de 24 logements familiaux, dotés de jardins privatifs et d'un local commercial, donnant sur une venelle publique et comprenant un jardin public.

Maîtrise d'ouvrage : RATP Habitat

Architecte : archi5

Livraison : novembre 2020



- 02 Entretien avec Claire Goudineau
- 04 Un constructeur social engagé
- 06 Regards croisés sur une année de mobilisation inédite
- 08 Une continuité de service garantie
- 10 L'intérêt général au cœur des quartiers
- 12 Un accompagnement et une exigence de chaque instant
- 14 Des projets qui réinventent les villes
- 18 Des synergies pour imaginer collectivement l'avenir
- 20 Analyse des comptes à fin 2020

### Ivry-sur-Seine (94) - Cité Clara Zetkin

Construction de 27 logements sociaux, 50 appartements ou maisons de ville en accession sociale à la propriété, 2 ateliers d'artistes, un cabinet médical et réalisation d'un jardin public d'environ 1 400 m<sup>2</sup> "Les Justes parmi les Nations"

Maîtrise d'ouvrage : RATP Habitat

Architecte : Agence VEA

Livraison : août 2020



# Agir en première ligne

Être un constructeur social engagé, c'est agir au service de l'intérêt général et se mobiliser chaque fois que la situation l'exige.

Agir pour protéger chacune et chacun, collaborateurs comme locataires.

Agir pour rester à l'écoute des plus fragiles et de leurs besoins.

Agir aux côtés des collectivités et des acteurs de terrain pour mobiliser toutes les énergies.

Agir pour continuer à avancer et à imaginer ces villes plus durables, inclusives et agréables à vivre auxquelles notre société aspire.

Être bailleur social en 2021, c'est agir en première ligne et poursuivre ses missions, pour continuer à inventer et préserver l'avenir.

# “Face à la crise, notre agilité a été un véritable atout et notre démarche de proximité a pris tout son sens”

## Entretien avec Claire Goudineau,

Directrice Générale de RATP Habitat



### Comment réagit-on face à une pandémie quand on est un bailleur social avec près de 9 000 logements en gestion et forcément des personnes fragiles parmi ses locataires et ses collaborateurs ?

Avant toute chose, on réagit en responsabilité, en mettant immédiatement en sécurité l'ensemble des collaborateurs et en organisant la poursuite de l'activité. Les deux sont indissociables. Notre chance chez RATP Habitat est d'être une structure très agile. Étant déjà organisés pour le télétravail, nous avons pu basculer dès le 16 mars en mode "distanciel". Nous avons même réussi à maintenir à 100 % notre Centre de Relation Client en distanciel, ce qui a permis à nos locataires d'avoir toujours un interlocuteur en ligne.

### Pour autant, pas question pour vous d'abandonner le terrain...

Évidemment, car nous sommes avant tout un acteur de proximité. Notre organisation de terrain s'appuie notamment sur nos gardiens qui sont nos premiers représentants et le premier contact de nos locataires. Par sécurité, nous avons fermé les loges des immeubles mais nous avons maintenu l'ensemble de nos missions d'intérêt général. Au-delà de nos gardiens, c'est l'ensemble de nos équipes qui s'est mobilisé pour garder le contact avec nos locataires, notamment les plus âgés, grâce à des appels individualisés. Notre taux de satisfaction s'est d'ailleurs maintenu à un niveau élevé malgré la crise : c'est un signe qui ne trompe pas.

Visite guidée avec Valérie Péresse, Présidente du Conseil Régional d'Île-de-France et Catherine Guillouard, Présidente du groupe RATP des Ateliers Jourdan - Corentin - Issoire comprenant une résidence étudiante de 365 logements, 193 logements sociaux familiaux, une crèche et une halte-garderie de 96 berceaux, au-dessus d'un centre bus modernisé de 183 places dans un complexe urbain harmonieux, agrémenté de 7 300 m<sup>2</sup> d'espaces végétalisés.



### Comment avez-vous réussi à garder cet état d'esprit tout au long de l'année ?

Nous avons fait le choix du collectif, avec un dialogue social permanent, grâce à des réunions hebdomadaires avec le CSE. Nous avons également mis en place une communauté de managers réunie chaque semaine. En gérant la crise à l'échelon le plus proche des collaborateurs et des locataires, nous avons réussi à maintenir l'ensemble de nos services et de nos missions sans aucune interruption. Par ailleurs, aucun projet n'a été annulé en 2020, et nous avons même pu avancer plus rapidement que prévu sur certains sujets grâce à un mode "télétravail" efficace, des procédures dématérialisées plus rapides...



*Nous avons géré la crise à l'échelon le plus proche de nos locataires et de nos collaborateurs.*

### Dans ce contexte inédit, comment continuer à imaginer une ville intelligente et durable ?

Avec le groupe RATP, nous défendons effectivement une vision de la ville durable, mais également inclusive et agréable à vivre. Il s'agit pour nous d'accompagner le développement des territoires en ne laissant personne de côté. La situation actuelle renforce encore cette ambition : la crise est loin d'être finie, une partie de la population est en train de se précariser et il va falloir y être très attentifs. Parallèlement, nous devons être prêts à relever les défis environnementaux actuels. Or, la ville et plus largement l'habitat ont un rôle majeur à jouer sur tous ces aspects, qu'il s'agisse de la relance de l'économie, de la transition écologique et énergétique, ou de l'accompagnement des plus fragiles.



***Nous sommes une petite structure très experte, adossée à un grand groupe : ce positionnement atypique est une force que nous voulons cultiver.***

### **La création de RATP Solutions Ville du groupe RATP s'inscrit dans cette démarche ?**

Tout à fait. RATP Solutions Ville va nous permettre de proposer aux collectivités une offre complète de services à même de répondre aux défis urbains actuels. Cette offre s'appuie sur les expertises de 4 filiales du Groupe, dont RATP Habitat, et vise à renforcer nos synergies car nous travaillons sur des sujets souvent connexes, allant de l'immobilier à l'énergie en passant par la logistique ou les télécommunications. L'objectif est notamment de répondre ensemble aux besoins des collectivités en offrant de réelles perspectives d'innovation et de développement pour les villes de demain.

### **Vous misez donc sur le collectif ?**

Aucune solution ne viendra d'un acteur isolé. Il faut partager pour co-construire les villes de demain. Au-delà de ce travail avec RATP Solutions Ville, nous avons renforcé notre collaboration au sein d'Habitat Réuni qui est devenu une SAC en juillet. Face à des problématiques toujours plus complexes, il est important de pouvoir échanger avec d'autres bailleurs, partager des expériences, mutualiser des compétences et déployer des solutions communes. Nous avons énormément à apporter aux collectivités via cette dynamique.

### **Pour autant, RATP Habitat entend assumer sa différence...**

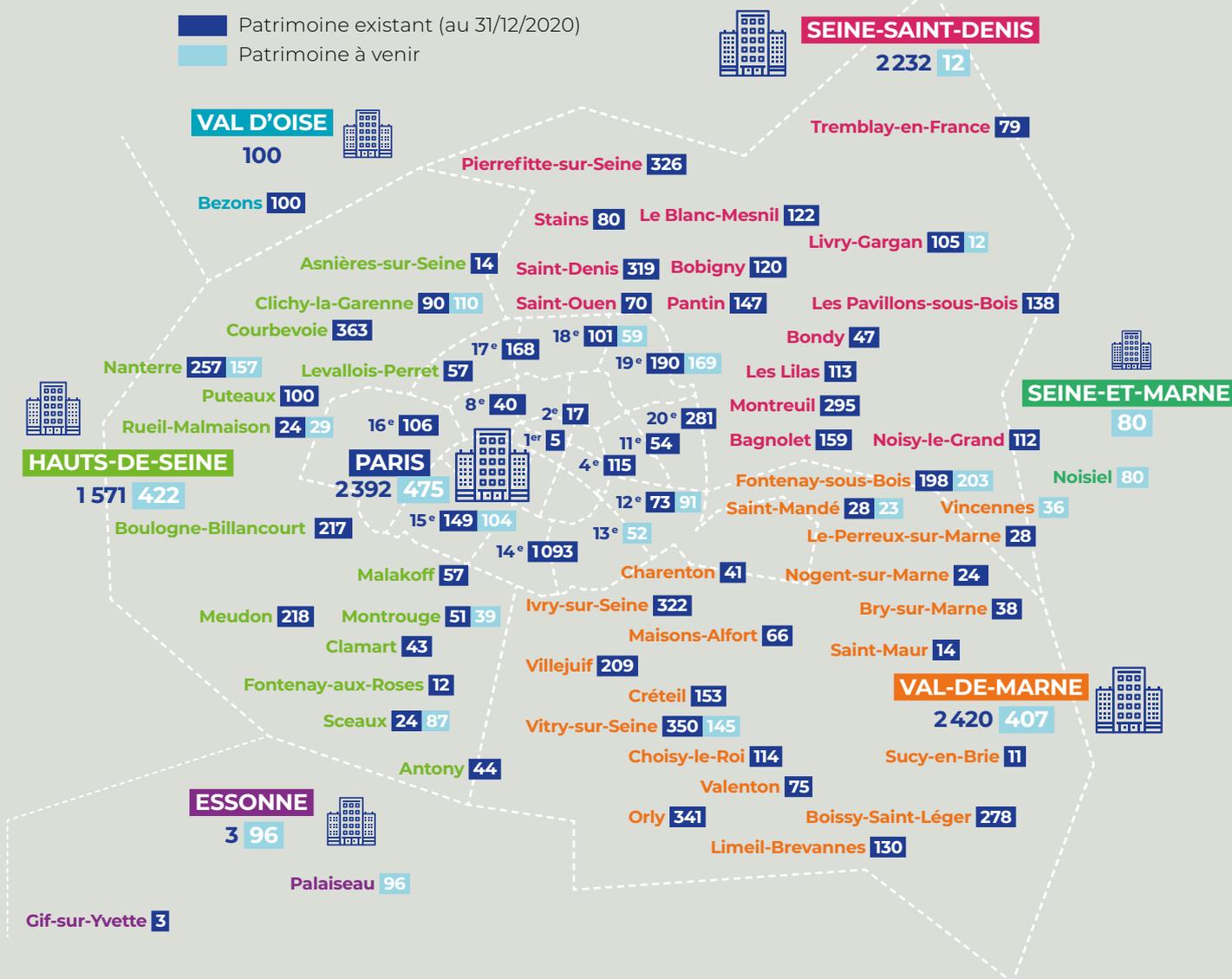
Notre positionnement sur le marché est atypique : nous sommes une structure de petite taille, donc très agile, réactive et proche du terrain, mais adossée à un grand groupe et disposant d'expertises assez uniques – notamment en matière de maîtrise d'ouvrage complexe. C'est pour cela que nous avons su nous adapter et mener à bien nos projets malgré la situation sanitaire. Finalement la crise a renforcé nos convictions, en confirmant notre modèle de croissance. Nous voulons renforcer notre engagement auprès des villes, engagement social et environnemental pour offrir toujours plus de mixité de programmation, de qualité dans nos réalisations et nos réhabilitations. C'est en restant à l'écoute des aspirations de nos locataires et des collectivités que nous jouons pleinement notre rôle de constructeur social engagé.

**31 janvier 2020**  
visite du futur siège social  
lors de la première pierre

## **ISO 9001 : une certification obtenue haut la main le 16 décembre 2020**

Après 18 mois de démarche, RATP Habitat a obtenu la certification ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités de construction, de réhabilitation et de gestion locative de logements et de commerces. Véritable référence en la matière, la norme ISO 9001 vient récompenser la mise en place d'un système de management de la qualité, dans une démarche d'amélioration continue de la satisfaction client. Cette reconnaissance officielle, validée en décembre par un audit de Bureau Veritas, réalisé pour la première fois à distance mais toujours avec le même niveau d'exigence, souligne l'engagement quotidien de l'ensemble des équipes.

# Patrimoine & constructions futures



## CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2020

**Jean-Louis Houpert**  
Président

**Luc Piffard**  
Représentant RATP Participations

**Serge Contat**  
Représentant RIVP

**Véronique Winter**  
Représentant Action Logement Services

**Geneviève Lardy Woringer**

Représentant Conseil Général 75

**Adrien Delacroix**  
Représentant CA Plaine Commune

**Antoine Dupin**  
Représentant CA GPSO

**Mohamed Bouzourene**

**Gwenaël de Conti**

**Philippe David**

**Jean-Luc Even**

**Guillemette Karpelès**

**Luc Le Duigou**

**Gaëlle Pedraza**

**Raphaël René-Bazin**

**Christian Bernadac**

Représentant les locataires

**Mamoudou Camara**

Représentant les locataires

**Delvina Galy**

Représentant les locataires

RATP HABITAT  
EN QUELQUES CHIFFRES**66,3 M€**de Chiffre d'Affaires augmenté  
des charges locatives**36 M€**

de capital

**130**résidences dans **51** communes**8 658**

logements gérés

**650 à 1 000**nouveaux logements à livrer  
les 3 prochaines années**200**logements réhabilités chaque  
année en moyenne**146**

collaborateurs dont 67 gardiens

**87,4 %**

de locataires satisfaits

## Constructeur social engagé pour des villes plus durables, inclusives et agréables à vivre

RATP Habitat est la filiale de logement social du groupe RATP. Depuis 1959, elle imagine, construit, réhabilite et gère un patrimoine immobilier résidentiel de qualité en Île-de-France. Celui-ci est composé de logements sociaux et intermédiaires destinés à l'État, aux collectivités locales, ainsi qu'aux salariés de la RATP.

Constructeur social engagé, RATP Habitat accompagne toutes les dynamiques territoriales en remettant l'humain et la mixité sociale au cœur de villes plus durables, inclusives et agréables à vivre. L'entreprise est également membre de la Société de Coordination Habitat Réuni, qui rassemble 36 entreprises HLM de toute la France pour travailler de manière collective et accompagner les territoires autour d'enjeux majeurs communs.

### Nos missions :

#### CONSTRUIRE

- Spécialiste de la **maîtrise d'ouvrage et des montages juridiques** pour tous types d'opérations, de la plus complexe à la plus classique.
- Des **programmes immobiliers novateurs**, architecturalement ambitieux et respectueux des labels environnementaux les plus exigeants (NF Habitat HQE, E+C, Passivhaus...).
- Des réponses au **plus près des besoins** : accessibilité, proximité des transports, loyers et charges maîtrisés...
- Des projets menés en **lien étroit avec le groupe RATP**, sur des sites rares et / ou complexes.

#### GÉRER

- Une offre de **logements sociaux et intermédiaires de qualité**, en collectif ou en individuel.
- Une **offre diversifiée**, de la location à l'accession sociale à la propriété ou en bail réel solidaire.
- Des **solutions dédiées aux publics spécifiques** : étudiants, jeunes actifs, seniors, résidences sociales...
- Un **Centre de Relation Client intégré**, avec interlocuteur unique.
- L'engagement d'une **continuité de service**, porté par une équipe de gestion aguerrie.
- Une **organisation de proximité**, au cœur des territoires.

#### ACCOMPAGNER

- Un accompagnement sur-mesure à **chaque étape** de la vie et du parcours résidentiel.
- Un **gardien dans chaque résidence** pour un suivi plus réactif du quotidien.
- Des **conseillères en économie sociale et familiale** pour une expertise sociale au profit des plus fragiles.
- Des **outils et services pour simplifier le quotidien** : espace locataire, dossiers dématérialisés, charte de services...

# Regards croisés sur une année de mobilisation inédite

**Nos locataires  
ont apprécié le  
maintien du service  
de proximité**



“ Nos équipes ont fait preuve de réactivité et d’une grande adaptabilité malgré un environnement inconnu et des règles sanitaires qui ont évolué au cours de l’année. Au-delà du premier confinement où nous avons dû jongler entre télétravail pour les équipes du siège et présentiel limité pour nos gardiens, c’est tout au long de l’année qu’il a fallu encore plus se mobiliser pour accompagner nos locataires. D’ailleurs, c’est sur la seconde moitié de 2020 que l’on a vu émerger les plus grandes fragilités et une hausse significative des impayés. Nous nous sommes mobilisés pour proposer des solutions sur-mesure et suivons de près l’évolution de la situation économique et sociale, grâce notamment à nos équipes de proximité. Une grande partie de notre mission a pu être menée en “dématérialisé”, nous en avons fait la démonstration l’année dernière, mais rien ne remplace le relationnel sur le terrain.

**Christophe Etronnier,**  
*Directeur de la Clientèle et l’Habitat*

**La concertation  
nous a permis  
de bousculer  
certaines  
habitudes**



“ Le CSE a joué un rôle central dans l’organisation du travail, notamment au moment du premier confinement. Il a permis de faire remonter en temps réel ce qui se passait sur le terrain, les attentes des gardiens en première ligne, l’envie des collaborateurs du siège en télétravail de s’impliquer différemment... Nous avons poursuivi cette concertation tout au long de l’année, ce qui nous a permis de prendre des décisions adaptées à chaque évolution de la situation et acceptées par tous. Cela nous a aussi permis de bousculer certaines habitudes, d’imaginer comment suivre les chantiers à distance, comment maintenir une relation client de qualité à distance. RATP Habitat s’est donné les moyens de faire émerger une vraie intelligence collective qui a porté tout le monde et permis de maintenir une vraie continuité de service.

*Membres du CSE*  
**Johanne Shakespeare-Ludosky** *collège agents de maîtrise*  
**Céline Sibi** *collège cadres*  
**Laurent Fenaert** *collège employés*

## Nous avons passé l'année à échanger avec les collectivités et nos partenaires



Malgré des échéances électorales bousculées par la crise sanitaire, 2020 a été une année d'échanges avec les collectivités et l'ensemble des acteurs du logement social. Chacun a conscience que la situation actuelle impose de prendre le temps de repenser certains projets mais aussi de les accélérer pour apporter des réponses aux besoins de publics toujours plus divers. Notre appartenance au groupe RATP est une force car nous pouvons nous appuyer sur son réseau de correspondants locaux pour enrichir notre connaissance du contexte et des besoins de chaque ville : cela nous permet d'affiner nos propositions et de répondre notamment à leurs aspirations pour plus de mixité sociale, plus d'espaces verts, plus d'équipements collectifs... C'est une réflexion qui se mène collectivement avec nos partenaires aussi bien les collectivités, les promoteurs que les aménageurs qui, comme nous, souhaitent apporter des solutions innovantes.

**Sandra Flouest,**  
*Directrice de Développement*

## Nous avons réussi à maintenir une activité conforme à nos objectifs



Malgré l'arrêt des chantiers au printemps et certaines difficultés pour les redémarrer dans des conditions suffisamment sécurisées à nos yeux, nous avons réussi à maintenir notre rythme de travail avec seulement quelques semaines de décalage pour certaines livraisons. Surtout, nous avons continué à avancer sur nos grands projets d'aménagement, en lien avec les collectivités bien sûr mais aussi avec l'ensemble de nos services. Imaginer des villes plus durables et plus inclusives demande d'avoir une vision complète de l'immobilier, allant de la conception à la gestion locative : il faut intégrer les futurs usages des bâtiments et les dynamiques du quartier, comprendre les besoins en matière d'équipements, de commerces ou de services, maîtriser les exigences environnementales... Notre connaissance des métiers de l'immobilier nous permet de faire beaucoup avec une équipe de petite taille, même en télétravail.

**Vincent Souyri,**  
*Directeur de l'Immobilier*

# Une continuité de service garantie

**Savoir s'adapter à toutes les situations, même les plus inédites : en mars dernier, alors que la France est appelée à se confiner, RATP Habitat s'organise en quelques heures seulement afin d'assurer la sécurité de ses collaborateurs et de ses locataires, et poursuivre sa mission de service public au plus près du terrain. Une réactivité facilitée par son réseau de proximité, son agilité, et son sens du collectif et de l'intérêt général.**

## La sécurité comme première des priorités

Dès l'annonce du Président de la République connue, **RATP Habitat a immédiatement adapté son organisation** en fermant son siège et en plaçant l'ensemble de ses collaborateurs administratifs en télétravail. Sur le terrain, les loges des gardiens ont été fermées et les missions quotidiennes réduites à l'essentiel.



***Tout au long de l'année, RATP Habitat a su s'adapter au gré des annonces et des protocoles, avec toujours comme première des priorités la garantie de la sécurité de l'ensemble de ses équipes et des locataires.***

Conscient du caractère inédit de cette situation et des risques potentiels pesant sur la santé de chacun, RATP Habitat a choisi de protéger ses collaborateurs : télétravail quand leur activité le permettait, activité partielle ou encore arrêt maladie pour les plus vulnérables. En cas de chômage partiel, le maintien du salaire à hauteur de 100% a été garanti. Une cellule d'aide psychologique, mise en place par le groupe RATP, a également été proposée pour quiconque le souhaitait.

## Une entreprise à l'aise avec le numérique

Si les gardiens et les équipes de proximité n'ont jamais abandonné le terrain, tous les services support de RATP Habitat ont basculé en l'espace de 24 heures en mode "distanciel". Chaque collaborateur ayant déjà été équipé d'un ordinateur portable et d'un téléphone mobile, **l'activité de RATP Habitat a pu se poursuivre sans aucune interruption**. Même le Centre de Relation Client, véritable plaque tournante de l'accompagnement locataires, a pu immédiatement s'organiser à distance, permettant ainsi de conserver le lien.

À chaque étape du déconfinement puis au gré des restrictions successives, RATP Habitat a prouvé sa capacité à fonctionner, **inventant même de nouvelles manières de travailler à distance**. Ainsi, les CALEOL (Commissions d'Attribution des Logements et d'Examen de l'Occupation des Logements) ont pu rapidement se tenir de manière dématérialisée avec l'aide du service informatique. La culture numérique s'est déployée encore plus largement au fil des mois, afin de conserver une fluidité de décision et de contact avec les partenaires – souvent eux aussi limités dans leurs déplacements.

## Un management collégial de la crise

Fidèle à ses valeurs, c'est de manière collective que RATP Habitat a traversé les différentes étapes de 2020, en restant à l'écoute de l'ensemble de ses équipes et de ses locataires. Ainsi, la Direction s'est appuyée sur les principaux managers et décideurs de l'entreprise afin de s'adapter à la crise et de progresser en fonction des étapes : cette communauté s'est réunie toutes les semaines et a joué un rôle majeur dans l'intelligence collective des prises de décision collégiales. Cette communauté continue de fonctionner. Le CSE s'est également réuni toutes les semaines entre mars et mai, **ce qui a permis à l'entreprise d'adapter ses protocoles, ses achats de ressources ou son organisation du travail selon les retours du terrain**, de concert avec les instances du personnel.



# 16

réunions du CSE  
dont 10 séances  
"extraordinaires"  
dédiées au suivi  
de la crise sanitaire



# 87,4 %

de locataires  
globalement satisfaits

# 81,5 %

de locataires  
satisfaits de leurs  
logements

# 86,2 %

de locataires  
satisfaits de leur gardien

# 94,7 %

des nouveaux  
locataires satisfaits\*

\*et même 100 % après  
la visite de courtoisie  
effectuée par le gardien un  
mois après l'emménagement



**Catherine Nicolas,**

*Directrice des Ressources Humaines*

Dès l'annonce du premier confinement, nous avons mis en place un "comité de crise" hebdomadaire sollicitant l'ensemble des managers de l'entreprise afin de décliner métier par métier, les dispositions dictées par le Président de la République tout en assurant notre plan de continuité. Cela s'est traduit par la mise en sécurité de l'ensemble des collaborateurs, avec une attention toute particulière pour les salariés vulnérables ou obligés de garder leur(s) enfant(s). Cela fait maintenant un an que nous travaillons en étroite collaboration avec la Direction Générale, les membres de notre comité exécutif, les représentants du CSE mais aussi avec la communauté des managers pour ajuster au mieux et au cas par cas l'ensemble des nombreuses mesures qui ne cessent d'évoluer. À chaque nouvelle annonce, nous passons en revue chaque métier pour trouver ensemble l'organisation la plus appropriée prenant en compte les contraintes du collaborateur et la nécessaire continuité de notre activité. Notre souhait demeure de rester au plus près de nos salariés et de veiller à ne pas ajouter à la difficulté d'isolement personnel, un isolement professionnel. À ce titre, alors que la livraison de notre siège a pris du retard et que nous sommes contraints de télétravailler à temps plein, nous avons mis à disposition des locaux adaptés, pour tous les collaborateurs souhaitant se rendre physiquement une journée par semaine sur leur lieu de travail. Cette solution temporaire permet aussi à l'entreprise de maintenir la continuité de son activité (signature des baux, rencontre avec les Commissaires Aux Comptes en période de clôture comptable...). Notre rôle est bien d'être présents auprès de nos collaborateurs dans cette période particulière et difficile. Ils savent avoir à leur disposition, autant que de besoin, leurs managers et l'équipe RH à leurs côtés. Cette crise démontre notre extrême réactivité et met en lumière l'efficacité de notre approche bienveillante et partagée.



**Sabrina Ait Ali,**

*Chargée de Relation Client*

La crise est venue souligner l'isolement d'une partie de nos locataires. Pendant le premier confinement, nous n'avons pas eu plus d'appels mais les échanges étaient plus longs, les gens avaient besoin de parler, d'être rassurés... Ils étaient contents de nous avoir au téléphone. Et puis au fil des mois, on a senti la fatigue, l'agacement et l'agressivité monter : les difficultés financières s'accumulent pour certains, pour d'autres ce sont les problèmes de voisinage qui se font plus présents car ils sont chez eux toute la journée. Plus que jamais, il faut faire preuve de patience, trouver les mots pour rassurer, calmer les gens et les orienter vers les bonnes personnes.

Nanterre (92) – rue de Metz /  
allée Eugène Claudius-Petit

Construction d'un immeuble  
de 35 logements sociaux

Maîtrise d'ouvrage : OGIC

Architectes : Métra + Associés

Livraison : janvier 2020

**Fontenay-sous-Bois (94) - rue Lesage**

24 logements familiaux, dotés de jardins privatifs et d'un local commercial, donnant sur une venelle publique et comprenant un jardin public.

Maîtrise d'ouvrage : RATP Habitat  
Architecte : archi5  
Livraison : novembre 2020



**Amine Larinouna,**  
*Gardien à Villejuif*

C'est physiquement et moralement dur pour tout le monde d'être bloqué du jour au lendemain. Moi qui suis très actif, je me suis investi encore plus dans mon travail. Je suis resté en contact avec mes locataires, à distance puis lors de rondes dès que j'ai pu. J'ai suivi de près ceux que je savais fragiles, ceux qui ont contracté le virus évidemment, j'ai rassuré ceux qui s'inquiétaient. J'ai aussi fabriqué plus de 300 masques, visières et attaches avec mon imprimante 3D que j'ai distribués à mes collègues, à des locataires infirmières et caissières qui en avaient besoin. C'est compliqué de trouver l'équilibre mais on s'adapte, car notre envie d'aider reste entière, grandit même : les gens ont besoin de nous.



**381**

familles accueillies  
en 2020 dont  
41 % d'agents RATP,  
29 % de publics prioritaires,  
8 % de mutations internes



**146**

collaborateurs  
dont



**67**

gardiens

# L'intérêt général au cœur des quartiers

**Alors que la France est à l'arrêt, les équipes de proximité de RATP Habitat se sont organisées afin de rester en première ligne et ne laisser personne sur le bord de la route. Engagée au service de l'intérêt général, notre entreprise a imaginé, grâce à ses gardiens, des manières originales de rester à l'écoute de ses locataires, de les accompagner selon leurs besoins et de maintenir le lien social ainsi qu'un service de proximité aussi complet que possible.**

## Des gardiens en première ligne

La démarche de proximité de RATP Habitat s'est traduite tout au long de l'année 2020 par la **mobilisation inédite de l'ensemble de ses équipes de proximité et de ses services support**. Dans les résidences, ce sont les gardiens qui ont maintenu un lien constant avec les locataires, notamment lors du premier confinement alors que la plupart des acteurs locaux et des administrations étaient à l'arrêt.



***Pour de nombreux locataires, les gardiens ont été leur seul contact avec l'extérieur pendant toute la durée du confinement.***

Malgré des loges fermées, ces professionnels de terrain aguerris ont continué à assurer leurs prestations de proximité, relayer l'information nécessaire et prendre des nouvelles pour identifier les éventuelles situations de détresse. Pour beaucoup de locataires isolés, les gardiens de RATP Habitat ont, pendant plusieurs semaines, été un contact tangible et un véritable appui quotidien pour faire face à leurs besoins.

Les gestionnaires techniques de remises en état ont, quant à eux, repris leurs activités de terrain dès l'issue du premier confinement pour permettre les visites de logement et le suivi des travaux de réfection des logements.

## Un véritable élan solidaire

Constructeur social engagé, RATP Habitat se mobilise aux côtés des plus fragiles dès que nécessaire. En pleine pandémie, cet engagement a pris la forme de nombreuses initiatives solidaires imaginées sur le terrain par les gardiens parfois aidés par les locataires eux-mêmes : courses faites pour des locataires ne pouvant sortir de chez eux, préparation et distribution de repas pour personnes en grande difficulté, aide à la prise de rendez-vous médicaux, fabrication de masques, impression d'attestations de déplacement...

RATP Habitat et l'association "Des Jours Meilleurs" ont également organisé **des distributions de colis alimentaires et de kits d'hygiène pour les publics les plus touchés par la crise**. Si une cinquantaine de personnes ont pu bénéficier de cette initiative en juin, leur nombre est passé à 140 début 2021, soulignant la hausse de la précarité chez certains publics – personnes seules, familles monoparentales mais aussi étudiants.

## Un effort particulier sur l'hygiène et la maintenance

Crise sanitaire oblige, **le nettoyage des sites a été maintenu et renforcé tout au long de l'année**. Si les gardiens ont poursuivi cette mission sur les sites où ils habitent, des entreprises spécialisées ont été missionnées pour les autres résidences, avec un effort tout particulier sur les points de contact (poignées, boutons d'ascenseurs, interrupteurs dans les parties communes...). RATP Habitat a d'ailleurs prolongé ces interventions externes le temps nécessaire après le déconfinement, pour permettre à ses gardiens de choisir la date de leur reprise d'activité.

Parallèlement, les opérations de maintenance et les petits travaux les plus urgents (ascenseur, chauffage, eau courante, électricité...) ont été maintenus. Un protocole d'intervention extrêmement strict, établi à partir des préconisations de l'OPPBT (Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics) a été mis en place par RATP Habitat pour ses équipes internes comme pour les prestataires externes, afin de garantir la sécurité de chacun et rassurer les locataires tout en leur garantissant des prestations optimales.

# Un accompagnement et une exigence de chaque instant

**Face à une situation inconnue, les services se sont mobilisés bien au-delà de leurs missions habituelles pour garder le lien avec les locataires, identifier les fragilités et trouver des réponses sur-mesure aux problèmes de chacun. Une démarche exigeante, respectueuse de la santé et de la sécurité de tous, menée également auprès des partenaires et prestataires travaillant avec l'entreprise, notamment dans le cadre de la reprise des travaux et chantiers.**

## Identifier les fragilités et prévenir les urgences

RATP Habitat a appelé pendant le premier confinement **258 personnes âgées de 80 ans et plus** logées au sein de son patrimoine. En étroite collaboration avec l'équipe du Centre de Relation Client, les deux CESF (Conseillères en Économie Sociale et Familiale) se sont relayées pour suivre certaines personnes de manière régulière et 7 locataires en grande difficulté ont ainsi pu faire l'objet d'un suivi spécifique, en lien avec les gardiens et les services sociaux.

Cette veille se prolonge avec les publics en difficulté et parfois en danger : ainsi des propositions de relogements ont été faites à destination **des femmes victimes de violence**. La crise exacerbant de nombreuses difficultés, RATP Habitat travaille en relation avec les services de l'État, la police ainsi que des associations (Aurore, AFPAD, ...) pour venir en aide à toute personne dans le besoin, tout en proposant des solutions sur-mesure d'apurement des dettes.

## Des solutions pour anticiper la crise économique

Comme la plupart des bailleurs sociaux, RATP Habitat a été confronté en 2020 à **une forte hausse des impayés (+30 %)** – notamment lors de la seconde moitié de l'année. Chaque situation a été gérée de manière individuelle et 1 800 accords de règlements ont été mis en place sur l'année (contre 750 en moyenne les années précédentes). 36 % des locataires étant agents de la RATP, une démarche a également été engagée auprès d'eux avec l'aide du service social du Groupe pour les aider à mobiliser des aides spécifiques internes si besoin.

Les informations nécessaires à la sollicitation des aides spécifiques ont été largement diffusées comme par exemple les aides sur quittance, à hauteur du plafond de 30 K€ (fonds propres de RATP Habitat).

En ce qui concerne les 80 commerces dont les locaux sont gérés par l'entreprise, ceux-ci ont pu bénéficier (sous certaines conditions) d'une **exonération totale de loyer pour toute la durée de fermeture imposée**. Des accords de paiement ont également été mis en place, au cas par cas, pour les activités les plus durement touchées par la crise.

## Des chantiers redémarrés de manière parfaitement sécurisée

Dès les préconisations sanitaires publiées par le Gouvernement et l'OPPBT (Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics), la Direction de l'Immobilier et le Service Juridique se sont rapprochés pour élaborer **une stratégie de reprise des travaux et chantiers** tout en s'assurant que les conditions étaient réunies pour un retour pleinement sécurisé sur sites.

Sur le terrain, au cas par cas, et selon les échanges avec les intervenants sur les chantiers, la reprise s'est ensuite traduite par la mise en œuvre envers les entreprises de courriers, d'avenants ou encore de protocoles COVID spécifiques ainsi que la nomination d'un référent COVID sur chaque chantier. Si les deux mois d'arrêt ont évidemment eu un impact sur certains projets, les équipes de la Direction de l'Immobilier ont travaillé d'arrache-pied pour s'adapter à cette situation inédite et limiter les retards de livraison.

Réhabilitation responsable et durable de 115 logements à Bastille (Paris 4<sup>ème</sup>), avec notamment isolation thermique par réemploi de 1 200 m de linéaires de chevrons, déposés sur un autre chantier, sur les 1 500 m<sup>2</sup> de bardage de la nouvelle façade (soit 560 m<sup>2</sup> d'ossature bois).



**Karine Le Curieux Clerville,**  
*Conseillère en Économie Sociale  
et Familiale*

C'est en fin d'année que l'on a observé une vague d'appels plus importante de la part des locataires : ceux qui avaient été fragilisés par le premier confinement ont été mis à terre par le second. Notre rôle est d'aider chaque personne, en lien avec nos collègues des autres services mais aussi avec les travailleurs sociaux, les associations, les services de l'État. Plus que jamais, la situation actuelle demande de fonctionner de manière transverse et dans le dialogue : cela prend du temps mais c'est indispensable pour faire avancer les situations et orienter correctement les gens.



**Brigitte Gaubert,**  
*Conseillère en Économie Sociale  
et Familiale*

Avec la crise, les personnes en situation de précarité sont devenues encore plus pauvres. Tout le monde est impacté : les personnes âgées, les femmes seules, les jeunes, les familles monoparentales... Certains travailleurs aussi, comme ceux de Roissy-Charles-de-Gaulle. La situation est compliquée mais les gens ne baissent pas les bras : notre rôle est de les accompagner dans leurs démarches. Pour ça, les gardiens sont nos yeux sur le terrain, ils sont très concernés par leurs locataires.



**16 %**

de locataires âgés  
de 65 ans et plus



**6 %**

de locataires âgés  
de moins de 30 ans



**19 %**

de familles  
monoparentales



**29 %**

de bénéficiaires de l'aide  
au logement



**36 %**

d'agents RATP



À Ivry-sur-Seine (94), une opération mixte s'insérant harmonieusement dans la ville. Cet ensemble esthétique et accueillant, qui comprend 27 logements sociaux, 50 appartements ou maisons de ville en accession sociale à la propriété, 2 ateliers d'artistes, un cabinet médical et un jardin public d'environ 1 400 m<sup>2</sup> "Les Justes parmi les Nations" démontre la capacité de RATP Habitat à mener des projets complexes.

Le programme a été certifié Qualitel, Habitat et Environnement Profil A avec un niveau de performance énergétique Effinergie +.

Maîtrise d'ouvrage : RATP Habitat  
Architecte : Agence VEA  
Livraison : août 2020



## Z O O M

### À Fontenay-sous-Bois, un travail collectif en faveur de la mixité

RATP Habitat a livré en fin d'année 24 logements familiaux sociaux ainsi qu'un local commercial rue Lesage à Fontenay-sous-Bois. Allant du T1 au T5, cet ensemble de 2 bâtiments à l'architecture contemporaine (façades en aluminium sur rue et en bois en cœur d'îlot) fait partie d'une **opération mixte menée par plusieurs acteurs** (bailleurs, coopératives HLM, promoteurs) et réunissant logements locatifs sociaux et intermédiaires, accession libre et accession sociale, sur un seul et même site organisé autour d'un îlot urbain verdoyant.



**8 658**  
logements gérés



Objectif de  
**12 000**  
logements en 2028



**136**  
logements livrés  
en 2020 (dont 26 PSLA  
et 24 en accession  
sociale)



**328**  
livraisons prévues  
en 2021 (dont 29 LLI)

# Des projets qui réinventent les villes

**Que ce soit en construction neuve ou en réhabilitation, RATP Habitat défend une vision de la ville durable, inclusive et agréable à vivre. Experte de la maîtrise d'ouvrage complexe, l'entreprise mène des projets de tous types et de toutes tailles, et développe une mixité de programmation au service des territoires et de leurs habitants. L'engagement de RATP Habitat s'est encore renforcé ces derniers mois et entend répondre à la fois à l'urgence sociétale amplifiée par la crise sanitaire et aux défis environnementaux.**

## La mixité comme socle de l'attractivité et du contrat social des territoires

Logement locatif social, logement locatif intermédiaire, accession sociale à la propriété, résidences pour les étudiants et les jeunes actifs : RATP Habitat a développé au fil des années une offre diversifiée, permettant de couvrir les besoins de l'ensemble des populations et de **répondre aux aspirations des collectivités pour une plus grande mixité sociale**. Si la création en 2019 de sa filiale RATP Habitat Intermédiaire vise à accompagner une partie de la classe moyenne exclue de facto du logement social, l'entreprise élargit encore sa démarche en incluant régulièrement d'autres types de produits à sa programmation, comme par exemple **une pension de famille dédiée à l'accueil de personnes atteintes de troubles psychiques** (résidence accueil) dans le cadre du vaste projet d'aménagement industriel et immobilier du centre bus Belliard (Paris 18<sup>ème</sup>).

## Z O O M

### À Villejuif, une colocation sous le signe de la solidarité

C'est dans une situation inédite que le projet KAPS (Kolocation à Projets Solidaires) a fait ses premiers pas à Villejuif, dans un bâtiment exemplaire en termes de consommation énergétique et d'empreinte carbone construit spécialement pour l'occasion. Mené en partenariat avec l'Association de la Fondation Étudiante pour la Ville (AFEV), le projet permet à des jeunes de **bénéficier de logements à loyers modérés en échange de leur implication dans le développement d'actions de solidarité**. Une approche innovante de l'habitat et du "mieux vivre ensemble" qui a pris un tour inattendu en 2020, certains "kapseurs" ayant eux-mêmes eu besoin de la solidarité des acteurs de terrain (notamment de colis alimentaires et de kits hygiène de première nécessité) pour parvenir à joindre les deux bouts.

## Z O O M

### Lancement du projet Netter-Debergue (Paris 12<sup>ème</sup>)

Malgré le contexte sanitaire, le projet Netter-Debergue s'est poursuivi dans le 12<sup>ème</sup> arrondissement de Paris avec le lancement des travaux. Sur ce site de 5 000 m<sup>2</sup>, RATP Habitat réalise actuellement **91 logements locatifs (48 sociaux et 43 intermédiaires) ainsi qu'une crèche de 99 berceaux** venant compléter l'offre municipale pour les familles du quartier. La création d'une voie piétonne permettra de désenclaver le jardin Debergue - Rendez-Vous, d'en augmenter la surface de 2 500 m<sup>2</sup> et d'ouvrir ce nouvel espace de vie au cœur de la capitale.



Aménagement d'un site avec la création d'une voie piétonne pour désenclaver le jardin Debergue - Rendez-Vous dont la surface sera augmentée de 2 500 m<sup>2</sup>.

Maîtrise d'ouvrage : Ville de Paris / RATP Habitat  
Architecte : R Architecture

## Des réalisations à la hauteur des enjeux environnementaux

Que ce soit en construction neuve ou en réhabilitation, RATP Habitat met un point d'honneur à répondre aux défis environnementaux actuels, en imaginant **des projets à faible impact, labellisés** (Certification NF Habitat HQE, Qualitel, Habitat et Environnement, Effinergie +...) et en phase avec les engagements du Plan Climat de la Ville de Paris. Cette approche est déclinée à chaque étape des projets, de la conception à l'exploitation en passant par la phase de chantier, et comprend notamment :

- le recours dès que possible à des **matériaux biosourcés**, à l'instar du nouveau siège de l'entreprise dont la structure a été entièrement réalisée en bois ;
- une **gestion optimale de l'impact de ses chantiers**, aussi bien en matière de nuisances pour les riverains (pollution sonore, poussière...) que de gestion et de recyclage des déchets ;
- une programmation prenant en compte l'aménagement urbain de la ville, et faisant la part belle aux espaces verts.

RATP Habitat investit également massivement dans **l'amélioration de la performance énergétique de son patrimoine**, à travers un Plan Énergie Patrimoine ambitieux.



**Dominique Serre,**  
*Directeur Technique*

Notre approche de la performance énergétique vise à la fois à réduire l'impact de notre empreinte carbone en limitant nos émissions de CO<sup>2</sup> et en réalisant des économies d'énergie substantielles bien sûr, mais aussi à apporter des baisses significatives de charges à nos locataires.

C'est une démarche doublement vertueuse que nous déclinons en construction neuve comme en réhabilitation et qui irrigue toute notre réflexion, dès l'amont de la conception d'un projet.



**1 070**

logements ont fait l'objet de travaux moyens ou lourds en 2020

## Z O O M

### A Bastille, une rénovation énergétique remarquable

C'est un chantier responsable et durable que RATP Habitat a terminé début 2021 boulevard Bourdon à Paris, près de la place de la Bastille. Construite en 1974, la résidence de 115 logements bénéficie notamment **d'un ravalement de façade avec isolation thermique par l'extérieur**, de la reprise des garde-corps et des balcons, ou encore de la réfection des sanitaires. Outre le réemploi des ossatures bois de bardage sur un autre chantier, l'entreprise a imaginé une intervention adaptée à la situation sanitaire et durable, permettant, par exemple, la réfection complète des 32 colonnes eaux usées et eaux vannes. La technique de chemisage utilisée a permis d'éviter le remplacement de 1,4 km de canalisations en fonte (soit 6,5 tonnes de matériel), la réduction des nuisances liées à la démolition des traversées de parois, et l'utilisation de matériaux réutilisables (cuivre et fonte) au lieu de matériaux de synthèse (PER, PVC, multicouche).



## Z O O M

### Fin de chantier à Charenton

RATP Habitat a poursuivi entre 2018 et 2020 un projet de rénovation énergétique de sa résidence située rue de Paris à Charenton. Isolation des façades, étanchéité du toit terrasse, remplacement des fenêtres et garde-corps des balcons, réfection de la ventilation : au total, l'entreprise a investi 1,45 M€ dans ce chantier qui a permis de **passer l'étiquette énergétique de la catégorie D à la catégorie B** et ainsi d'offrir des économies d'énergie conséquentes (et donc des baisses de charges) aux locataires.



**7,8 M€**

investis au titre du Plan d'Entretien du Patrimoine en 2020

## Vaugirard, Fontenay-sous-Bois : RATP Habitat, aménageur des villes de demain

Expert de la transformation urbaine et de l'aménagement du territoire, RATP Habitat accompagne les collectivités franciliennes dans **plusieurs projets d'aménagement ambitieux, notamment sur des sites appartenant à la RATP**. Son approche unique, mixant maîtrise d'ouvrage complexe, connaissance des publics et exigence environnementale lui permet de dessiner de nouvelles perspectives durables.

RATP Habitat participe activement à l'aménagement des Ateliers Vaugirard (Paris 15<sup>ème</sup>), où le choix a été fait de désenclaver les espaces pour les rendre à la vie de quartier et inventer une nouvelle forme de mixité. Plus de 150 logements sociaux sont prévus sur le site qui accueillera des ateliers rénovés pour la RATP, mais aussi une halte-garderie et de nombreux espaces verts.

Rue du clos d'Orléans, à moins de 200 m du RER Fontenay-sous-Bois, l'opération menée par RATP Habitat est certes plus modeste mais pas moins complexe puisqu'il s'agit de transformer d'anciens bureaux inoccupés en une résidence pour étudiants et jeunes actifs de 93 logements, tout en intégrant harmonieusement le nouveau projet à son environnement. Légère réhabilitation (sans modification de façades) d'une maison bourgeoise de la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, valorisation de l'environnement paysager et restructuration lourde en extension-surélévation d'un immeuble des années 80 sont au programme de ce projet qui permettra de loger des étudiants et des jeunes adultes pour un coût raisonnable.

### Paris (15<sup>ème</sup>) – Ateliers Vaugirard (phase 1)

Construction de 104 logements sociaux au sein d'un projet urbain d'envergure géré par la RATP dans le cadre de la modernisation de son atelier de maintenance.

Maîtrise d'ouvrage :  
RATP / RATP Habitat  
Architectes :  
Christ & Gantenbein -  
Margot Duclot  
Architectes Associés

## Z O O M

### Le réemploi de bâtiment, une approche vertueuse de l'aménagement

RATP Habitat a poursuivi en 2020 **deux projets d'adaptation d'anciens bureaux en logements**. Cette démarche qui vise à réhabiliter la structure existante et à la transformer soit en logements sociaux (Ateliers Italie, Paris 13<sup>ème</sup>) soit en résidence pour étudiants et jeunes actifs (Fontenay-sur-Bois) permet de reconstruire la ville sur la ville, en limitant grandement l'impact des chantiers.



### Paris (13<sup>ème</sup>) - Ateliers Italie

Transformation d'un immeuble de bureaux en 52 logements sociaux.

Maîtrise d'ouvrage : RATP / RATP Habitat  
Maîtrise d'ouvrage déléguée : RATP Real Estate  
Architecte : DATA Architectes  
Livraison : 2021

# Analyse des comptes à fin 2020

Le patrimoine global s'établit à la clôture à 8 658 logements, soit 7 233 logements familiaux et 1 425 foyers et résidences spécialisées. Le patrimoine locatif de la filiale LLI s'élève à 60 logements. À noter que RATP Habitat a remporté l'appel d'offre lancé en 2020 par CDC Habitat pour la reprise de 60 logements locatifs sociaux à Noisiel. Suite à des problèmes de mise aux normes identifiés après l'appel d'offre, l'acquisition de cet immeuble a été décalée à juin 2021.

Au 31 décembre 2020, le total du bilan de la société s'élève à 896,9 M€. L'actif de la société se compose principalement d'immobilisations, représentant son patrimoine locatif social, pour une valeur nette de 801,1 M€ de l'actif circulant constitué essentiellement des stocks d'encours de production et des créances d'exploitation détenues sur les locataires et les collectivités pour 69,4 M€ et des disponibilités pour 26,4 M€. Le passif de la société est, quant à lui, principalement constitué par les réserves et les subventions d'investissements restant à amortir pour 361,2 M€, les dettes financières pour 496,3 M€ (dont 488,5 M€ d'encours bancaire long terme, 3,9 M€ de dépôt de garantie locataires et 10,0 M€ d'encours de trésorerie court terme), ramenant la trésorerie nette à 16,3 M€ millions d'euros et le passif circulant pour 39,4 M€.

ÉVOLUTION DES PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS	2018	2019	2020	ÉCART
Fonds de roulement	41 435	46 062	43 400	-2 662
Besoin en fonds de roulement	-24 355	-23 369	-27 057	-3 688
Trésorerie	17 080	22 692	16 342	-6 350
Autofinancement net	4 219	10 624	6 691	-3 935
Autofinancement HLM*	4 475	10 624	7 172	-3 454
Résultat comptable	7 334	13 065	21 097	8 033

\*L'autofinancement HLM ne tient pas compte de l'amortissement des emprunts non locatifs

## L'évolution des principaux indicateurs financiers est rappelée ci-dessous :

L'autofinancement net de l'exercice s'établit à **+6,7 M€** et est en baisse de -3,9 M€, l'exercice 2019 ayant bénéficié de la plus-value générée par la vente en 2019 d'un terrain situé à Bagnolet (+4,3 M€) alors qu'il n'y a pas eu de marge sur vente de stock dans l'exercice.

Le FDR (Fonds De Roulement) 2020 est en baisse de -2,7 M€ mais reste à un niveau supérieur à 2018, soit **+43,4 M€**. À noter que la vente des 60 logements PLI à la nouvelle filiale RATP Habitat Intermédiaire a généré une plus-value comptable de 12,4 M€ et une plus-value financière de 15,8 M€, équivalente au prix de vente, les prêts concernant les deux immeubles ayant entièrement été remboursés. Sur l'exercice, la plus-value financière a été entièrement compensée par la mise en place d'un compte courant avec la nouvelle filiale de 16,0 M€ couvrant le prix de vente et les frais de notaire. Cette vente ne génère donc aucun impact sur le FDR de l'exercice. La filiale LLI met en vente les deux immeubles sur 2021, ce qui devrait lui permettre de rembourser le compte courant et libérer ainsi des fonds propres pour RATP Habitat en 2021.

Sur 2020, la variation du FDR s'explique comme suit :

- +21,8 M€ correspondant à la variation des capitaux propres, dont +13,7 M€ pour le capital et réserves avant résultat intégrant une augmentation de capital de +0,6 M€ et +8,0 M€ de variation de résultat ;
- (-18,0 M€) de variation des immobilisations financières correspondant à l'augmentation de capital de (-2 M€) dans la filiale LLI et la mise en place du compte courant (-16 M€) sur cette même filiale ;
- (-6,3 M€) correspondant à la consommation des fonds propres sur les opérations livrées sur l'exercice. Cette consommation de fonds propres se décompose comme suit : augmentation des immobilisations nettes de 5,5 M€ (dont sortie de Py et Laborde suite à la vente), augmentation de la dette bancaire de 2,0 M€ et diminution des subventions d'investissements de (-2,8 M€).

La baisse du FDR est liée en grande partie au fait que RATP Habitat a eu recours à plus de préfinancement court terme sur l'exercice (10 M€ contre 5 M€ en 2019) et a souhaité retarder le tirage de ses financements long terme CDC (Caisse des Dépôts et Consignations) pour optimiser ses frais financiers. Par ailleurs, les travaux liés aux investissements sur le plan d'entretien du patrimoine, qui s'élèvent à +7,8 M€, n'ont pas entièrement été couverts par l'emprunt bancaire associé de 7 M€.

Parallèlement le BFR augmente de 3,7 M€ et passe à **27,1 M€**. Cette augmentation est principalement due à une augmentation significative des autres créances de +6,5 M€ principalement sur la SNC les locataires, une augmentation du stock de 3,1 M€ (travaux pour compte de tiers sur les opérations BAG6 et ITA2), une diminution des créances d'exploitation de (-1,2 M€), une diminution des subventions à recevoir (-1,5 M€), une réduction des ICNE (Intérêts Courus Non Échus) de (-0,2 M€) et une augmentation des autres dettes principalement sur les fournisseurs d'immobilisation de +3,4 M€.

Dans ces conditions la trésorerie nette s'établit à **+16,3 M€**, en recul de 6,4 M€ mais reste à un niveau supérieur au seuil de sécurité que la société s'était fixé à 12 M€.

Le résultat net de l'exercice 2020 s'élève à **+21,1 M€**, dont 12,4 M€ au titre de la plus-value sur la vente des 60 logements. Il est constitué par l'agrégation :

- Du résultat d'exploitation de +10,5 M€, en baisse de (-4,1 M€) par rapport à 2019. Cela s'explique notamment par la plus-value réalisée sur la cession du terrain de Bagnolet de +4,3 M€ réalisée en 2019.
- Du résultat financier, qui constitue une charge nette de -6,1 M€, en amélioration de +1,0 M€ par rapport à 2019. Malgré un placement de trésorerie inférieur à 2019, les produits financiers ont augmenté de +0,1 M€ grâce à la rémunération du compte courant d'associé avec la filiale LLI pour +0,2 M€. Dans le même temps, les intérêts financiers sur la dette ont baissé de (-0,8 M€).
- Du résultat exceptionnel qui est un bénéfice net de +17,0 M€ en augmentation de +11,2 M€ par rapport à 2019. Cette amélioration s'explique essentiellement la plus-value constatée sur la vente des immeubles Py et Laborde.
- De la provision pour intéressement (-0,3 M€), légèrement inférieure à 2019.

D'un point de vue global, en 2020, les charges financières représentent 13 % des loyers de la société, l'amortissement des immeubles 32 %, les travaux d'entretien à la charge du propriétaire 17 % et les impôts fonciers et CGLLS (Caisse de Garantie du Logement Locatif Social) 14 %. À elles seules, ces charges absorbent plus de 76 % des loyers quittancés.

En 2020, la politique d'investissement de la société a conduit à la mise en service de 6,0 M€ d'immobilisations. Globalement l'investissement sur patrimoine de l'exercice s'élève à 24,4 M€, dont 7,8 M€ au titre de la réhabilitation du patrimoine. Parallèlement le stock immobilier (bâtiment et terrain) augmente de + 3,1 M€ et représente 13,1 M€ à fin 2020.

La société continue sa phase de développement et conforte son offre locative. Dans le cadre de son prévisionnel à 10 ans, la société se donne les moyens de poursuivre son objectif d'atteindre 12 000 logements en 2028 par croissance interne, dont une partie devra être portée par la filiale LLI créée en décembre 2019. La vente des patrimoines de Py et Laborde désormais logés dans la filiale LLI, ainsi qu'une cage d'escalier PLI de la résidence Lemercier à un investisseur tiers prévue courant 2021 devra permettre de consolider les ressources financières nécessaires à cette croissance. Pour information, il est prévu de livrer 304 logements en 2021.

#### Présentation de l'autofinancement net HLM pour les années 2018-2019-2020 (décret du 7 octobre 2014)

Les ratios de la société restent supérieurs aux taux de référence fixés, lui permettant ainsi de faire face à l'ensemble de ses engagements. À défaut, le Conseil d'Administration devrait délibérer et proposer des solutions de redressement.

Taux de référence Art R423-70 CCH 2<sup>ème</sup> alinéa :  
0 % (calcul annuel)

Taux de référence Art R423-70 CCH 3<sup>ème</sup> alinéa :  
3 % (moyenne sur 3 ans)

Le chiffre d'affaires hors refacturation de charges s'établit à 53,7 M€ en baisse de (-5,3 M€) par rapport à 2019. Si on neutralise l'impact de la vente du terrain de Bagnolet de 7,1 M€, le chiffre d'affaires récurrent a de fait augmenté de +3,4%.

L'autofinancement HLM s'établit à 7,2 M€, en baisse de 3,5 M€. Il représente en pourcentage 13,22 % des produits de référence et représente sur les 3 dernières années 13,05 % au-delà du seuil minimal fixé de 3 %.



**Hervé Gasparetto,**  
Directeur Financier

Notre organisation (à taille humaine, agile, adaptable) et notre savoir-faire adapté à nos locataires et partenaires, nous ont permis de maintenir un niveau satisfaisant de performance tant sur le plan économique que sur le plan de la qualité de service et ce malgré une année particulièrement complexe, compte tenu de la crise sanitaire.

2C - RATIOS D'AUTOFINANCEMENT NET HLM (R423-70 DU CCH)	Exercice N-2	Exercice N-1	Exercice N	
<b>a) Autofinancement net HLM (tableau CAF - XIII - 2)</b>	<b>4 475 158</b>	<b>10 624 315</b>	<b>7 171 524</b>	
b) Total des produits financiers (comptes 76)	344 621	419 038	559 974	Moyenne des ratios des 3 derniers exercices
c) Total des produits d'activité (comptes 70)	67 791 058	72 784 741	66 331 832	
d) Charges récupérées (comptes 703)	12 748 240	13 712 478	12 645 543	
<b>(e) (b+c-d) : Dénominateur du ratio d'auto-financement net HLM</b>	<b>55 387 439</b>	<b>59 491 301</b>	<b>54 246 264</b>	
<b>a/e : Ratio d'auto-financement net HLM (en %)</b>	<b>8,08 %</b>	<b>17,86 %</b>	<b>13,22 %</b>	<b>13,05 %</b>

#### Impact de la crise sanitaire liée au COVID 19

La crise sur l'exercice 2020 a généré un surcoût sur l'exploitation limité et estimé à +0,4 M€ qui se décompose comme suit :

- Pendant le premier confinement, RATP Habitat a fait appel à des prestataires extérieurs pour assurer le ménage et la sortie des ordures ménagères. Le surcoût est estimé à +0,2 M€.
- Des remises de loyers sur la première période de confinement ont été accordées aux commerçants à jour de leur dette avant le confinement et ayant fait l'objet de fermeture provisoire suite aux mesures gouvernementales. Le surcoût est estimé à +0,2 M€.
- À noter une augmentation significative de l'impayé et des protocoles d'étalement de la dette locataire.

Par ailleurs, les chantiers neufs ont subi en moyenne un retard de 4 mois et un surcoût à charge de la société toujours en négociation pour certains chantiers (dont le siège social) qui ne devrait pas dépasser 2 M€. La crise a généré un surcoût de +0,2 M€ sur les chantiers de réhabilitation. Mais le budget annuel de travaux de 7,8 M€ a été tenu.

La situation financière de notre organisme avant la crise actuelle conjuguée aux mesures mises en œuvre, tant pour assurer la continuité de nos activités que pour amortir les effets de cette crise, permettent d'assurer la continuité d'exploitation de notre entité.



crédits photos : service communication RATP Habitat - Benjamin Barda - Julie Borde - Claire-Lise Havet - RATP : Bruno Marguerite - @Ratpfr@softwareone.com

RATP Habitat remercie très chaleureusement les collaborateurs qui ont participé aux photos réalisées pour la couverture du rapport annuel 2020 : **Sandra** / Directrice du Développement • **Chi-Paul** / Responsable Financement et Trésorerie • **Katia** / Responsable Juridique • **Céline** / Responsable de Secteur **Olga** / Chargée de Relation Client • **Maria** / Gardienne • **Marie** / Conceptrice Développeuse d'Applicatifs en alternance • **Naïma** / Chargée de Contentieux **Julien** / Responsable de Programme • **Eric** / Gardien • **Anaïs** / Hôtesse d'Accueil • **Dominique** / Directeur Technique • **Fatima** / Responsable de Secteur **Adnane** / Gardien • **Laurent** / Responsable de l'Audit Interne et des Projets Transversaux • **Chafiâa** / Chargée Ressources Humaines • **Jérémy** / Développeur Foncier • **Carole** / Office Manager • **Nadia** / Assistante de Direction • **Fidel** / Responsable de Programme • **Lucie** / Responsable Communication • **Amandine** / Chargée de Communication en alternance

Constructeur social  
engagé



RATP  
HABITAT