

HUMANISME  
ENGAGEMENT  
ESPRIT D'ENTREPRENDRE

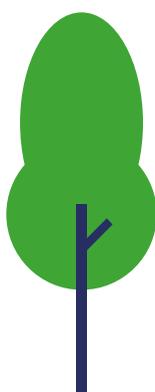






## SOMMAIRE

<b>Un groupe solide et agile</b>	<b>P. 6</b>
<b>CIBLE</b>	<b>P. 16</b>
• <b>CIBLE</b> , un projet à 2023	<b>P. 18</b>
 • <b>Chasse aux retards accumulés</b>	<b>P. 20</b>
 • <b>Invention de l'expérience habitant de demain</b>	<b>P. 22</b>
 • <b>Bâtiment à qualité renforcée</b>	<b>P. 24</b>
 • <b>Liens de confiance</b>	<b>P. 32</b>
 • <b>Environnement sécurisé</b>	<b>P. 40</b>





# TRANSFORMATION ACCÉLÉRÉE

**2020 restera une année totalement hors norme, contrainte par une crise inédite. Qu'en reprenez-vous ?**

**M. N. :** Un pépin, une pépite ! Une crise c'est une formidable opportunité d'évoluer plus vite. Face à la crise sanitaire, nous nous sommes retrouvés au pied du mur. Sur la transformation digitale notamment, il nous aurait fallu dix ans pour avancer comme nous l'avons fait l'an passé. La dématérialisation des signatures de baux par exemple, nous ne l'aurions pas développée avant quatre ou cinq ans.

**P. C. :** C'est souvent en effet dans les moments de crise que l'on arrive à faire bouger les choses. Au-delà de la complexité de l'année, je retiens la réactivité de Norevie qui réussit à sortir de très bons résultats.

Elle a assuré un bon service en prenant les dispositions qui ont permis la continuité de l'activité dans des conditions quasi normales pour nos clients. Je remercie tous les collaborateurs qui ont permis ce tour de force.

***“La première phase de notre projet d'entreprise est basée sur la symétrie des attentions envers les clients et envers les collaborateurs.”***

PIERRE CONSTANT



**Pour autant, Norevie a poursuivi son développement territorial. Avec quels objectifs ?**

**P. C. :** Norevie affiche un ambitieux plan de croissance, à la fois en nombre de logements mais aussi en qualité : elle prévoit de passer d'ici 2025 de 480 logements livrés par an à 600, dont 50 % labellisés logements santé, suivant la volonté affichée par le Groupe Arcade-VYV. Ce positionnement santé fait partie de l'ADN de Norevie. En lien avec les associations Floralys Résidences et Floralys Domicile, elle offre à la population une chaîne de services tout au long de leur vie : d'abord le logement social, puis en béguinage, puis en Ehpad. C'est un modèle atypique très innovant et extrêmement intelligent.

**M. N. :** Norevie joue pleinement son rôle d'acteur territorial. Nous continuons à nous développer sans pour autant oublier notre territoire historique. Aujourd'hui, nous consacrons 40 % de notre chiffre d'affaires à la réhabilitation de notre patrimoine dans le Douaisis et le Cambrésis, bien au-delà de la norme, qui est plutôt autour de 30 %. Nous allons d'ailleurs entamer un gros programme NPRU\* aux Couronnes, à Douai, avec la déconstruction programmée de plus de 400 logements d'ici 2028, qui impliquera un gros travail de relogement et nécessitera un renforcement des équipes.

**La croissance est aussi externe, avec la reprise de la Coopérative HLM Logivam. Pourquoi ce choix ?**

**M. N. :** Nous étions déjà actionnaires de la coopérative aux côtés du Foyer Rémois. Nous avons repris le contrôle en 2021. Cela nous permettra de nous développer dans le sud des Hauts-de-France, un marché porteur, car situé dans la seconde couronne parisienne. Avec le développement du télétravail, les parisiens sont à la recherche de logements à la campagne. Le fait de détenir une coopérative HLM nous permettra également d'envisager l'acquisition d'autres entreprises.



**PIERRE CONSTANT**

Président du Conseil d'Administration de Norevie



**MANUELLE NORÈVE**

Directrice Générale de Norevie

**P. C. :** Cette croissance s'intègre dans la stratégie portée par le Groupe Arcade-VYV, dont Norevie est la tête de pont dans les Hauts-de-France. À terme, notre objectif est de nous rapprocher d'autres ESH pour accélérer le développement dans notre région.

**2020 restera aussi l'année de la définition du projet d'entreprise, quelles en sont les grandes lignes stratégiques ?**

**P. C. :** La première phase du projet d'entreprise, nommée CIBLE, axée autour du principe "Se loger", est basée sur la symétrie des attentions tant envers les clients que les collaborateurs.

**M. N. :** Le projet d'entreprise permet de fédérer les équipes. Pour l'élaborer, nous avons énoncé nos fondamentaux : la définition de notre ADN et de nos valeurs, puis nous avons bâti le plan de développement pour les dix prochaines années. En 2021, nous allons déployer la première partie, qui nous permettra de poser les fondations sur lesquelles nous pourrons ensuite ériger l'avenir.

**Au-delà du constructeur et du logeur, Norevie joue aussi un rôle sociétal important, comment s'est-il exprimé en 2020 ?**

**M. N. :** L'an passé, nous avons pleinement assumé notre rôle sociétal, tant auprès des locataires, de nos fournisseurs que de nos collaborateurs, en apportant à chacun aide et soutien, tant financier que moral. Nous avons

**"Je remercie tous les collaborateurs qui ont permis d'assurer la continuité de service en 2020."**

MANUELLE NORÈVE



ainsi par exemple appelé les seniors, pour nous assurer de leur bonne santé et les reconforter. Nous avons également apporté à certains locataires une aide via un fonds de soutien et nous avons raccourci les délais de paiement pour les fournisseurs. Nous avons soutenu par une aide psychologique nos collaborateurs, nous avons signé un accord de télétravail et les avons équipés du matériel nécessaire. Je souhaite les remercier et les féliciter pour leur engagement en cette année compliquée.

**P. C. :** Merci et bravo à tous. Nous sommes dans un secteur d'activité où l'humain est essentiel. L'intelligence des collaborateurs c'est l'intelligence de l'entreprise. Nous sommes au début du chemin tracé par notre projet d'entreprise et nos ambitions de développement. Nous comptons sur eux pour l'avenir.

\* Nouveau programme de renouvellement urbain



# UN GROUPE SOLIDE ET AGILE

La capacité à construire des logements de qualité à prix maîtrisé, un accompagnement fort de ses clients, une réactivité exemplaire : en 2020, Norevie a prouvé la solidité et l'agilité de son modèle économique, social et sociétal.



71 M€

de chiffre d'affaires

12 022

logements

159

collaborateurs



# DEUX ACTIONNAIRES, L'UN NATIONAL, L'AUTRE LOCAL

**ACTIONNAIRE À 30 % DU CAPITAL SOCIAL DE NOREVIE DEPUIS 2011, LE GROUPE ARCADE-VYV REGROUPE 25 ENTITÉS (ENTREPRISES POUR L'HABITAT ET COOPÉRATIVES HLM) RÉPARTIES DANS DOUZE RÉGIONS EN FRANCE.**

Le modèle décentralisé du Groupe Arcade-VYV s'appuie sur des filiales régionales fortes, autonomes et agiles. Historiquement engagées dans leur tissu local et proches des collectivités, elles bénéficient de l'expertise et des ressources d'un Groupe national présent sur tous les segments de l'habitat, pour répondre à la demande de logement de tous les ménages.

Fort de plus de 2 300 collaborateurs, le Groupe réunit tous les métiers de l'immobilier et développe une offre complète de produits résidentiels, tant en accession à la propriété qu'en logement locatif social, via ses entreprises sociales pour l'habitat (ESH), ses coopératives et sa Sacicap.

L'autonomie de ses entités et la coordination assurée par les services mutualisés permettent au Groupe d'adapter son activité aux problématiques des territoires et d'apporter des réponses sur tous les segments de l'offre de logement.

Le Groupe Arcade s'est récemment associé au premier groupe mutualiste français, le Groupe VYV. Des échanges qui ont permis une prise de

conscience du lien étroit entre santé et logement, et qui ont abouti, le 1<sup>er</sup> juillet 2019, à la naissance du Groupe Arcade-VYV avec un objectif : améliorer la vie par l'habitat.

## FLOREVIE

Actionnaire à 67 % de Norevie, Florevie assure la gestion commerciale des béguinages pour Norevie.

Riche de son savoir-faire en matière de promotion et de construction, Florevie travaille également à développer toute la partie promotion et construction immobilière, mais également l'activité commerciale de vente de lots et des logements neufs en accession sociale pour Norevie. Elle apporte aussi à Norevie son expertise sur les métiers de maîtrise d'ouvrage. Complémentaires, les deux sociétés travaillent main dans la main pour répondre chacune efficacement à leurs objectifs respectifs, tout en mutualisant leurs moyens.



# LA FORCE DU COLLECTIF

**DE TOUS LES ENSEIGNEMENTS DONT 2020 NOUS A ENRICHIS, J'EN RETIENS D'ABORD UN, LA PLUS FORMIDABLE RAISON D'AVOIR CONFIANCE EN L'AVENIR : LA FORCE DU COLLECTIF ET L'ENGAGEMENT DES FEMMES ET DES HOMMES DU GROUPE, QUI SE SONT EXPRIMÉS, SUR TOUS LES TERRITOIRES ET À TRAVERS TOUS LES MÉTIERS, DANS DES FORMES INÉDITES DE SOLIDARITÉ AVEC LES HABITANTS, NOS PARTENAIRES ET AVEC VOUS TOUS.**

Cette force collective, qui s'est manifestée spontanément dès le début de la crise, nous a permis non seulement d'être solidaires les uns envers les autres, mais aussi de tenir le cap, de faire face à notre mission d'utilité sociale au service des autres. C'est, pour moi, pour tous les dirigeants et dirigeantes, pour les 2 465 femmes et hommes qui composent le Groupe Arcade-VYV, une immense fierté et je tiens à vous en remercier vivement et chaleureusement, vous toutes et tous qui y contribuent au quotidien.

En confortant notre conviction selon laquelle logement et santé sont indissociables, la tempête sanitaire nous conduit à évoluer plus vite. En décembre dernier, nous avons dévoilé notre programme d'engagements Logement Santé et, désormais, nous en accélérons la concrétisation pour déployer, au plus vite et à travers toutes les entités, des produits et services innovants. Autant de preuves attendues de la pertinence de notre promesse fondatrice : améliorer la vie par l'habitat.

Mais ces circonstances éprouvantes nous rappellent surtout à notre raison d'être : nous sommes des généralistes de l'habitat, des acteurs majeurs du monde HLM, engagés, solidaires et responsables !

À ce titre et au nom des valeurs qui nous animent depuis 40 ans, nous prendrons toute notre part dans l'effort urgent visant à offrir à tous, partout, l'accès à des logements sains, désirables et résilients. C'est notre boussole que de contribuer à améliorer la vie par l'habitat et de favoriser ainsi des parcours de vie réussis.

Pour cela, nous devons d'abord réhabiliter, produire et servir. En réponse au déficit de constructions observé à l'échelle nationale et par devoir d'anticiper toute autre crise, nous

mobilisons nos savoir-faire, ceux de gestionnaire et de promoteur pour bâtir du locatif ou de l'accession et tous les autres métiers pour développer les services nécessaires.

Ensuite, nous comptons continuer à grandir. Notre modèle inédit et puissant, fondé sur l'autonomie de nos entités et la fertilisation croisée, s'est révélé durablement attractif. Dans ce cadre, ceux qui partagent nos valeurs et souhaiteront nous rejoindre seront accueillis à bras ouverts, comme tous ceux qui les ont précédés.

Enfin, nous réaffirmons notre engagement et notre responsabilité envers tous les territoires. Cet ancrage solide auprès de tous nos partenaires – collectivités locales en premier lieu – doit nous permettre de contribuer, toujours plus, à la cohésion sociale, à la préservation de l'environnement, au mieux-vivre et au bien-être de tous les habitants.

Confiance - en nous, en vous et en l'avenir -, Audace - et agilité -, Respect et Engagement (au sens large)... Ce sont les quatre valeurs de votre Groupe dont les initiales forment le mot CARE ou "prendre soin" en anglais... Prendre soin de vous, prendre soin des équipes, des résidents et des clients, prendre soin des partenaires, dans tous les territoires : c'est le souffle qui nous permettra d'atteindre, tous ensemble, les ambitions et objectifs que nous nous sommes fixés.

JACQUES WOLFROM  
Directeur Général  
du Groupe Arcade-VYV

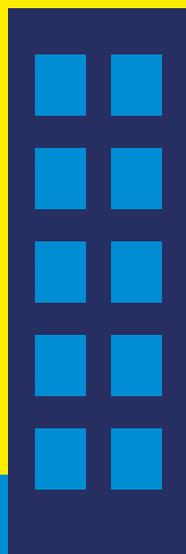
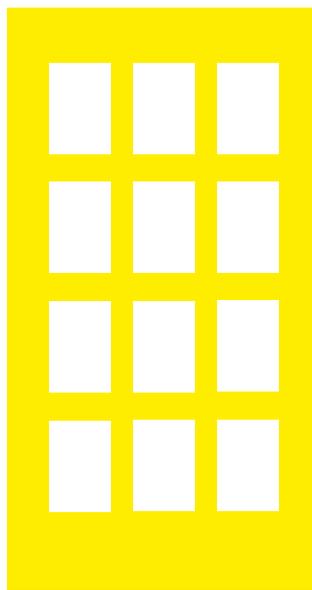
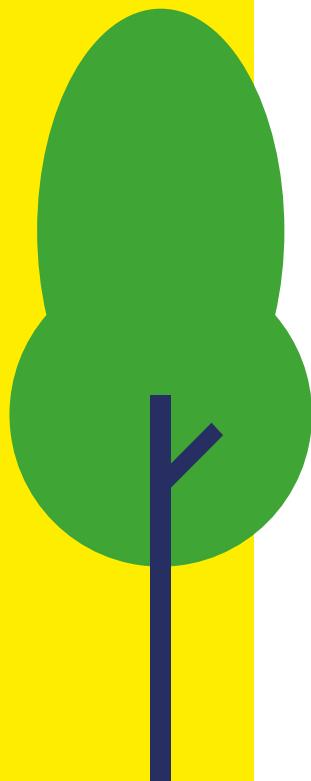


# NOREVIE : BAILLEUR SOCIAL DES HAUTS-DE-FRANCE

**NOREVIE EST UN BAILLEUR AU SERVICE DU LOGEMENT SOCIAL DEPUIS PLUS D'UN SIÈCLE. CRÉÉE EN 1913, SOUS LE NOM DE SOCIÉTÉ DES HABITATIONS OUVRIÈRES DU NORD (SHON), ELLE A CONNU DIFFÉRENTES ÉVOLUTIONS, AVANT DE PRENDRE SON NOM ACTUEL, EN JANVIER 1995.**

Implantée historiquement dans le bassin d'emploi du Douaisis, du Cambrésis et de l'Orchésis, Norevie avait pour vocation de loger et d'accompagner les salariés des entreprises du Nord de la France, ainsi que leur famille.

Aujourd'hui, Norevie poursuit sa mission d'intérêt général, en apportant une solution de logement de qualité à chaque étape de la vie, à loyers maîtrisés, et en diversifiant son offre pour répondre aux besoins de demain. Son territoire s'est étendu et rayonne désormais sur l'ensemble des Hauts-de-France, avec des projets dans l'Arrageois, la Métropole lilloise, la Pévèle, Lens et ses environs, le Valenciennois...



# CHIFFRES CLÉS

## Logements

- 955 logements en cours de construction, dont 87 en établissements et résidences étudiantes
- 6 logements en cours de construction pour l'accèsion à Saint-Laurent-Blangy
- 472 logements neufs livrés dont 141 en établissements et résidences étudiantes
- 70 431 k€ d'investissements pour la construction et la réhabilitation
- 493 logements mis en chantier
- 427 logements déposés en demande de financement pour 16 programmes

## Résultats comptables

- Chiffre d'affaires : 71 M€
- Résultat d'exploitation : 9,5 M€
- Autofinancement : 9,6 M€
- Loyers hors charges : 58,8 M€
- Résultat comptable : 9,5 M€

## Les hommes et les femmes

- 159 personnes dont 11 nouveaux CDI
- 70 hommes et 89 femmes
- Âge moyen de 43,46 ans

## Patrimoine

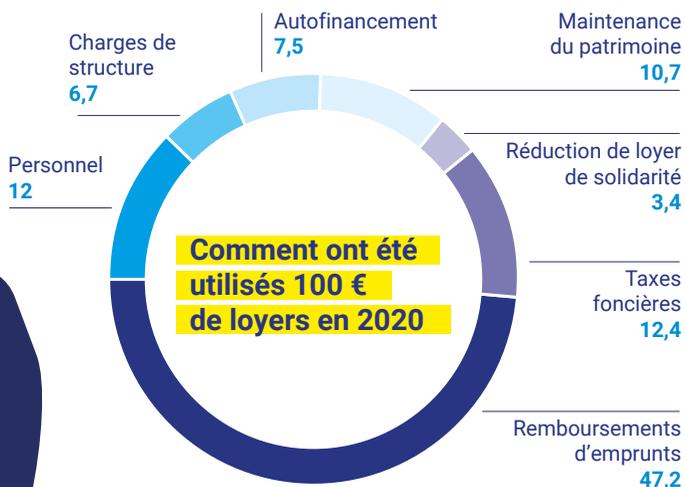
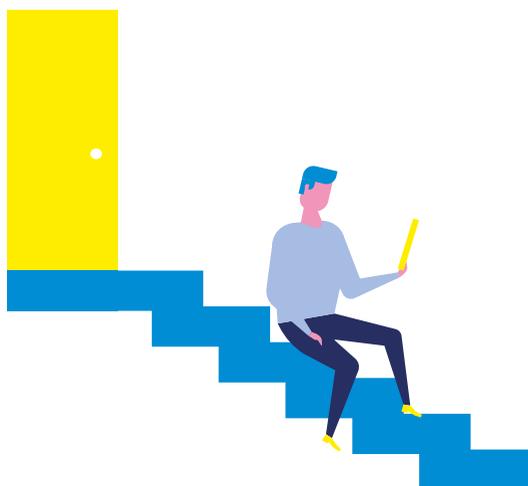
- 12 022 logements
- 297 foyers / 324 résidences étudiantes
- 56,77 % de logements collectifs (6 825 logements) et 43,23 % de logements individuels (5 197 logements) répartis sur 64 communes
- Vente : 52 logements vendus

## Gestion Locative

- 3 013 demandes de logements
- 1 243 attributions
- 75 mutations au sein du patrimoine de Norevie
- 3,71 % de vacance
- 59,31 % des clients qui perçoivent l'APL

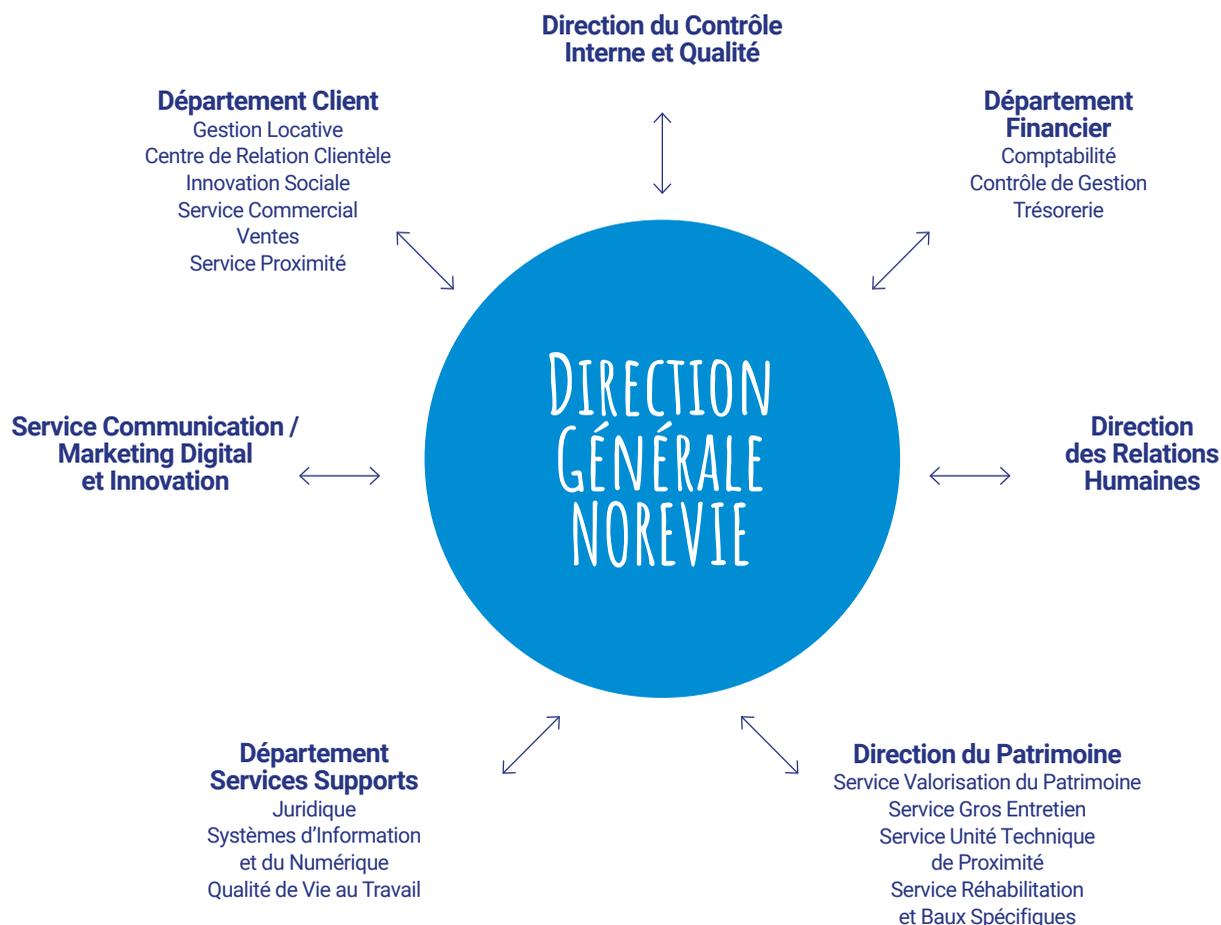
## Maintenance

- 23,7 M€ investis dans la maintenance du parc
- 665 logements en cours de réhabilitation dont 61 logements en foyers
- 180 logements réceptionnés réhabilités
- 75 logements en cours de montage technique



# UNE ORGANISATION STRUCTURÉE

NOREVIE ORIENTE SON ORGANISATION SUR UNE RÉPARTITION DONT LES OBJECTIFS SONT DE PRÉPARER L'AVENIR SUR L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS, DE DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS INHÉRENTES AUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET DE RENFORCER L'EFFICACITÉ ADMINISTRATIVE ET MANAGÉRIALE SUR SES MISSIONS.



# GOUVERNANCE DE NOREVIE

AU 1<sup>ER</sup> JUIN 2021

**NOREVIE EST UNE ENTREPRISE SOCIALE POUR L'HABITAT (ESH), UNE SOCIÉTÉ ANONYME D'HLM INVESTIE D'UNE MISSION D'INTÉRÊT GÉNÉRAL. LES ESH SONT AGRÉÉES PAR L'AUTORITÉ ADMINISTRATIVE ET LEURS STATUTS CONTIENNENT DES CLAUSES TYPES QUI LEUR IMPOSENT UN MODE D'ORGANISATION SPÉCIFIQUE.**

## Norevie (ESH)

Président : Jean-Marie Duvivier jusqu'au 31 mars puis Pierre Constant depuis le 1<sup>er</sup> avril 2021  
Directrice Générale : Manuelle Norève

En termes de gouvernance, le capital des ESH est réparti entre quatre catégories d'actionnaires, chacune représentée aux assemblées générales :

- Un actionnaire de référence composé de Florevie et de CPH Arcade-VYV, suite à la signature d'un pacte d'actionnaire de référence le 6 novembre 2020 ;
- les collectivités territoriales et leurs établissements publics : communautés de communes de plus de 50 000 habitants comprenant au moins une commune de plus de 15 000 habitants, communautés urbaines et d'agglomération, syndicats d'agglomération nouvelle, départements et régions sur le territoire sur lequel la société anonyme d'HLM possède des logements ;
- les représentants des locataires, élus sur des listes de candidats présentés par des associations œuvrant dans le domaine du logement ;
- les personnes morales autres que l'actionnaire de référence et les personnes physiques.

## Catégorie 1

### Florevie et CPH Arcade-VYV

Au sein du Conseil, Florevie est représentée par Sylvain Caron et CPH Arcade VYV est représentée par Jacques Wolfrom.

Président de Florevie : Réjan Lefèvre.

## Catégories 2 et 3

### Collectivités locales et EPCI / représentants de locataires

Communauté d'agglomération du Douaisis : Marylise Fenain.  
Communauté d'agglomération de Cambrai : Jean-Pierre Couvent.  
Métropole Européenne de Lille : Jean-Louis Buisse.  
Représentants de locataires : Gérard Brochard.  
Confédération Nationale du Logement : Jean-Marc Huguet, Association Force Ouvrière.  
Consommateurs : Pierre Flahaut, Confédération Générale du Logement.

## Catégorie 4

### Autres personnes morales et physiques

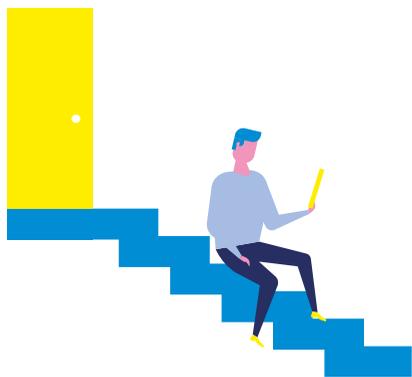
#### Personnes morales :

FCPE Norevie : Fabrice Dausque.

Autres personnes morales.

## PIERRE CONSTANT, NOUVEAU PRÉSIDENT DE NOREVIE

Arrivé à la présidence de Norevie en avril 2021, Pierre Constant vient du secteur privé. Après des débuts dans la grande distribution, il devient en 1990 président du Groupe FDG Nord, puis prend la présidence de FDG Group en 2000 jusqu'en 2017. À la retraite, il a souhaité partager son expérience. Il a ainsi exercé plusieurs mandats au Medef Douaisis, dont la présidence, au Tribunal de commerce et à la Chambre de commerce et d'industrie locale et régionale. Ce qu'il apprécie chez Norevie, c'est sa mission sociale, au service de la collectivité. "Je découvre un nouveau domaine d'activité, qui intègre une chaîne de valeurs complète : on part d'une feuille blanche pour arriver à construire des logements, en faisant appel à beaucoup de corps de métiers et process différents. Je sers également de lien entre Norevie et le Groupe Arcade-VYV."



# 2020 EN IMAGES



## Février

### Fin de réhabilitation de la résidence Corot Arleux

Norevie fêtait le 25 février la fin d'une année de réhabilitation des 22 appartements de la Résidence Corot à Arleux, bâtie en 1984. Les axes principaux de ce chantier sont la thermie, la sécurité renforcée ainsi que l'amélioration du confort de la résidence. Douze mois de travaux et un budget de près de 850 000 €, soit en moyenne 38 000 € par logement, auront été nécessaires pour mener à bien ce projet.



## Juin

### Visite presse béguinage Beuvry-la-Forêt

Le mercredi 17 juin a eu lieu une visite presse sur le béguinage Les Hortensias à Beuvry-la-Forêt dans le but de présenter les travaux d'extension qui ont débuté le 22 juin. Ce programme prévoit la construction de seize logements type béguinages T2 et T3 et quatre logements type LLS T4 sur une durée de seize mois. La salle de convivialité existante bénéficie d'un agrandissement de 28 m<sup>2</sup>.



## Juillet

### Job dating

Une vingtaine de candidats était au rendez-vous du Job dating organisé par Norevie le 9 juillet. Ils postulaient à des offres, postées sur le site internet de Norevie, proposées pour le Patrimoine, le Commercial, la Proximité ainsi qu'un stage en Communication / Marketing. Ils avaient quinze minutes pour convaincre les recruteurs de leurs compétences.





**Septembre**  
**Journée "découverte des métiers"**

Norevie proposait en septembre une journée "découverte des métiers" dont l'objectif était de faire connaître les métiers présents dans le logement social, et plus particulièrement chez Norevie, en donnant la possibilité aux visiteurs de rencontrer des collaborateurs de plusieurs métiers, comme l'innovation sociale, la proximité ou les services supports.



**Octobre**  
**Déambulation à Douai**

En octobre, Norevie a proposé aux élus de la ville de Douai ainsi qu'aux représentants des associations de locataires, une visite du chantier de réhabilitation des résidences Bourseul et Guérin. Les élus ont pu apprécier la qualité des travaux en cours visant notamment à améliorer les performances énergétiques des résidences.



**Décembre**  
**Boîtes de Noël : le geste réconfortant de la fin d'année**

À l'initiative de l'ingénierie sociale et du service proximité, Norevie a participé à l'action solidaire des boîtes de Noël. Malgré la situation de crise sanitaire, cette opération a permis de redonner de l'espoir et de la considération aux plus fragiles en apportant du soutien et du réconfort en fin d'année.



**Janvier**  
**Cérémonie des vœux institutionnels**

Comme chaque année, la cérémonie a permis de rassembler nos partenaires institutionnels ainsi que les élus pour leur présenter les résultats de l'année écoulée et les objectifs de celle à venir.



**Décembre**  
**Concours de dessins**

Le concours de dessins de fin d'année organisé à destination des enfants de nos clients affichait cette année pour thème "le partage". 31 dessins ont été répartis en deux catégories : les 7 ans et moins et les plus de 7 ans.



## UN PROJET D'ENTREPRISE, TROIS PHASES DE DÉVELOPPEMENT

### PREMIER OBJECTIF À 2023 : SE LOGER



C

**C**hasse aux retards  
accumulés



I

**I**nvention de l'expérience  
habitant de demain



B

**B**âtiment à qualité  
renforcée



L

**L**iens de confiance



E

**E**nvironnement  
sécurisé



*“En décembre 2020, j’ai pu devenir propriétaire de la maison que je louais. Nous avons été très bien accompagnés par Norevie tout au long du projet. C’est rassurant pour l’avenir, on va laisser quelque chose à nos enfants.”*

REYNALD,  
nouveau propriétaire à Courchelettes





# LE PROJET D'ENTREPRISE À 2023 : CIBLE

**DONNER LE CAP POUR LES DIX PROCHAINES ANNÉES : LE PROJET D'ENTREPRISE DE NOREVIE A PRIS FORME EN 2020. ÉLABORÉ VIA UNE LARGE CONCERTATION AVEC LES ÉQUIPES, IL SE CONCENTRE POUR LES TROIS PROCHAINES ANNÉES SUR LA THÉMATIQUE SE LOGER, SOUS LE NOM DE CODE CIBLE.**

## Trois valeurs : l'esprit d'entreprendre, l'humanisme et l'engagement

Donner le cap, c'est donner du sens aux actes quotidiens, assurer la pérennité de l'entreprise, garantir sa compétitivité, renforcer ses avantages dans un monde de l'habitat social de plus en plus concurrentiel. Début 2020, une première étape de réflexion s'est basée sur des groupes de travail impliquant largement les collaborateurs. Le premier objectif consistait à identifier l'ADN de l'entreprise, son identité, ses valeurs. Trois ont été retenues : l'esprit d'entreprendre, l'humanisme et l'engagement.

## Trois phases

La seconde étape a séquencé le projet, prévu à horizon 2030, en trois phases :

### Développement 1 (horizon 2023)

**SE LOGER** : une expérience client "je choisis mon cadre de vie"

Cela signifie un habitat de qualité, dans un environnement sécurisé, avec des liens de confiance.

### Développement 2 (horizon 2026)

**HABITER** : une expérience habitant "Je vis des expériences de vie qui me ressemblent"

Cela signifie un habitat adapté à chacun, dans un environnement stimulant, avec des liens d'affinités.

### Développement 3 (horizon 2030)

**COHABITER** : une expérience citoyen "Je me réalise dans l'expérimentation d'autres façons de vivre"

Cela signifie un habitat partagé, dans un environnement épanouissant, avec des liens de co-développement.

## Horizon 2023

Une fois ce travail de base posé, Norevie s'est concentrée sur la première phase : se loger. Pour l'identifier, un sigle est né : CIBLE, acronyme reprenant le contenu du plan d'actions à horizon 2023 :

Chasse aux retards accumulés

Invention de l'expérience habitant de demain

Bâtiment à qualité renforcée

Liens de confiance

Environnement sécurisé

L'ensemble des projets en cours dans l'entreprise ont été répertoriés. Norevie a choisi de se focaliser sur une vingtaine d'entre eux, compatibles avec CIBLE, comme par exemple la mise en place d'un "entrepôt des données" pour alimenter des outils de suivi de l'activité, la création de l'agence numérique pour une gestion locative plus fluide ou encore le développement d'une culture managériale transversale.

***"Le projet d'entreprise n'est pas une brique en plus, c'est une démarche à laquelle tous les projets en cours vont venir se raccrocher. Elle permet de prioriser les projets et structurer le plan d'actions."***

ÉDOUARD EDART,  
Directeur du Contrôle Interne



*“Notre entreprise fonctionnait historiquement en silos ; ce projet permet à chacune des mailles de Norevie de s’assembler autour d’une réalisation commune.”*

20

axes de travail

5

orientations stratégiques

JOËL NEBOT,   
Directeur du Département Services Supports, Directeur Juridique



Les collaborateurs ont découvert le résultat de l'analyse issue des groupes de travail en septembre, lors d'une réunion via l'outil Teams. Une seconde série de réunions, trois semaines plus tard, en présentiel et en petits groupes (crise sanitaire oblige), leur a permis de poser leurs questions.



# GESTION DES IMPAYÉS : DES ACTIONS FOCALISÉES SUR L'AXE SOCIAL

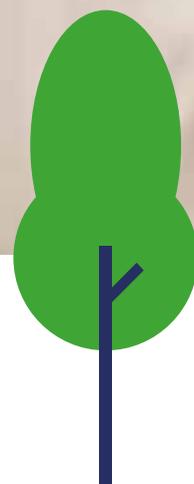
**À UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE MOROSE SONT VENUS SE GREFFER LES EFFETS D'UNE PANDÉMIE METTANT À L'ARRÊT BON NOMBRE D'ACTIVITÉS ET INTERFÉRANT, NOTAMMENT, DANS LES ÉCHANGES AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX. L'ARRÊT SUBI DE LA MACHINE JUDICIAIRE A ÉTÉ MIS À PROFIT POUR FOCALISER LES ACTIONS SUR L'AXE SOCIAL.**

Dans l'objectif de contenir, via tous les leviers possibles, les effets d'une situation économique fortement dégradée pour la plupart des clients, déjà en difficulté financière avant l'arrivée de la Covid-19, les équipes en charge de l'impayé se sont attelées à capter toutes les aides mobilisables possibles en veillant à maintenir le lien avec les publics les plus précarisés. En soutien de cette démarche, des opérations de phoning, y compris en dehors des heures d'ouverture de nos bureaux, ont été menées par les équipes en télétravail.

Les aides sociales constituent un véritable "maquis" ayant pour conséquence un non-recours important faute de connaissance de ces aides, des critères, des formalités à réunir et des interlocuteurs à solliciter pour les obtenir. Pour y remédier, le service Action sociale, Contentieux et Assurances a développé un outil de cartographie des aides mobilisables mis à disposition des équipes du CRC.

***"En 2020, la créance globale des locataires en place n'a augmenté que de 55 000 € alors que nous avons quittancé 1,2 million de plus et perçu 400 000 € de moins d'APL au titre de la RLS. C'est une performance des équipes qu'il convient de saluer !"***

ANNE-SOPHIE ROCH,  
Responsable Action  
Sociale, Contentieux  
et Assurances



***“Un grand bravo à l'ensemble des collaborateurs qui se sont mobilisés ! C'est aux équipes maintenant d'avoir le réflexe de scanner les documents pour les intégrer dans la GED et les rendre accessibles facilement au plus grand nombre !”***

ALEXANDRA KUHN,  
Directrice des  
Systèmes d'Information  
et du Numérique



### **Une avancée majeure dans le traitement social de l'impayé**

Fortes de cette “nouvelle arme” permettant d'accompagner le locataire en difficulté dans sa resolvabilisation, les équipes du service Action sociale, Contentieux et Assurances se sont mobilisées dans des campagnes de ciblage des publics éligibles, lesquels ont été accompagnés pour compléter leurs demandes et mobiliser des fonds. Cet investissement a payé : la courbe des impayés 2020 est quasi similaire aux précédentes et se situe même en deçà du niveau de celle de 2019.

### **Gestion Électronique des Documents : à vous de jouer !**

En cette période de crise, dont l'incertitude est génératrice de stress : comment être utile pour ses proches, mais aussi pour son entreprise ? C'est dans cet état d'esprit qu'un groupe de collaborateurs s'est mobilisé lors du premier confinement pour avancer sur la numérisation des dossiers locataires, des demandes de logements. Côté DSI, la configuration technique est terminée, des pilotes métiers ont été identifiés, le projet est principalement de leur côté maintenant même si la DSI reste en support.

### **Coup d'accélérateur sur l'entretien du patrimoine**

En 2020 l'investissement dans la rénovation du patrimoine a représenté 40 % du chiffre d'affaires de Norevie, soit 23 millions d'euros. Un engagement conséquent au service de la qualité de vie des habitants. Que l'objectif soit un meilleur confort, un gain de pouvoir d'achat pour les locataires grâce à la réduction des factures énergétiques, la fidélisation des habitants ou encore le renforcement de la sécurité, Norevie s'est engagée depuis 2019 dans un plan de rénovation de son patrimoine conséquent (lire en page 30), pour offrir un cadre de vie toujours plus agréable à ses clients.





# LE PARCOURS RÉSIDENTIEL : UN LOGEMENT À CHAQUE ÉTAPE DE LA VIE

**DES ÉTUDIANTS AUX PERSONNES ÂGÉES, NOREVIE DIVERSIFIE SON OFFRE AFIN D'OFFRIR À CHACUN LA POSSIBILITÉ DE SE LOGER À CHAQUE ÉTAPE DE SA VIE, EN FONCTION DE SES BESOINS. ELLE PARIE DÉSORMAIS AUTANT SUR SON EXPERTISE RECONNUE SUR LES BÉGUINAGES QUE SUR LE LOGEMENT ÉTUDIANT OU ENCORE LES LOGEMENTS SPÉCIALISÉS.**



**Chéreng** : béguinage Simone Veil - rue du Cimetière - 26 logements individuels



**Lille-Hellemmes** : rue Roger Salengro - 19 logements individuels et 15 collectifs

## Toujours moteur sur les béguinages

Axe majeur de développement de Norevie, la construction de béguinages s'est poursuivie en 2020. Avec une ambition forte : offrir des logements tous labellisés HS2, Haute Sécurité Santé. Ces logements de typologie T2 ou T3 conçus de plain-pied et le local commun résidentiel proposent des espaces communs dévolus à des animations. Ils favorisent les échanges et les rencontres, permettent de rompre l'isolement et assurent aux élus un peuplement exclusivement dédié à nos aînés. Deux belles opérations ont été livrées l'an passé : le béguinage Simone Veil, à Chéreng, qui compte 26 logements individuels et le béguinage de Lille-Hellemmes (34 logements).

Ces deux opérations prouvent la capacité de Norevie à exporter son savoir-faire sur le territoire de la métropole lilloise.

Et la tendance va continuer : Norevie, via Florevie, a déposé en 2020 une demande de financement pour quatre nouveaux béguinages : à Raimbeaucourt (26 logements), Villeneuve d'Ascq (42 logements en Vefa avec Linkcity), Bruay-sur-Escaut (36 logements) et Sains-Richaumont (25 logements). Cette dernière sera la première implantation de Norevie dans l'Aisne, suite à la reprise de la Coop Logivam. Enfin, sur Beuvry-la Forêt, Norevie a programmé la construction d'une extension pour passer de 16 à 32 logements.





## L'INNOVATION AU SERVICE DU LIEN SOCIAL

Contribuer à améliorer et animer la vie des habitants, telle est la mission du service d'Innovation Sociale de Norevie. Cette année plus que jamais, préserver le lien social en se tournant en particulier vers les publics les plus fragiles et les plus isolés, était la priorité. Thé dansant pour les seniors, animation Halloween pour les enfants de la résidence Champ Fromentin, concours de dessins de Noël à Douai Gayant et Aubry Champ Fromentin ou encore récolte de boîtes de Noël pour les sans-abri ont ainsi été organisés dans le respect des gestes barrières. Un journal a également été créé pour transmettre des informations aux seniors, les sortir de l'isolement et leur apporter du réconfort (800 exemplaires ont été distribués).



**Villeneuve d'Ascq** : La Maillerie - béguinage de 42 collectifs - Architecte : B plus B architectures

### Résidence étudiante

Avec ses 141 logements collectifs, la résidence étudiante livrée en 2020 à Loos est une opération menée en Vefa avec le promoteur Proximity. Ces logements s'ajoutent aux 133 déjà existants pour cette cible de population et une nouvelle extension de 87 logements sera livrée en 2021.



**Loos** : résidence étudiante - rue du Maréchal Joffre et rue Gambetta - 141 logements collectifs



# QUALITÉ ET SANTÉ

**PARCE QUE LA MISSION DE NOREVIE NE SE LIMITE PAS À FOURNIR UN TOIT, LES LOGEMENTS QU'ELLE LOUE OU VEND RÉPONDENT À DES NORMES ÉLEVÉES DE QUALITÉ. UNE ORIENTATION QUI DEVRAIT SE RENFORCER AVEC LA VOLONTÉ AFFICHÉE PAR LE GROUPE ARCADE-VYV DE DÉVELOPPER LE LOGEMENT SANTÉ.**

## Garantir un logement de qualité

Offrir un cadre de vie de qualité à prix maîtrisé, c'est le leitmotiv de Norevie. Tout en étant très vigilante sur le niveau des loyers, elle recherche en permanence le meilleur équilibre coût - qualité. Cette exigence est certifiée par les labels auxquels répondent ses bâtiments.

La majorité de sa production est ainsi labellisée Habitat et Environnement et répond à la réglementation thermique RT 2012 - 20 %, soit des consommations énergétiques 20 % inférieures à ce qui est exigé, pour un vrai gain de pouvoir d'achat pour les locataires. Sur ses futures résidences de Râches et Saint-Laurent-Blangy, dont les ordres de services

ont été lancés en 2020, elle expérimente le label E+C-, précurseur de la Réglementation Environnementale RE 2020 qui sera applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2022.

En 2020, Norevie a également testé la certification Prestaterra, qui garantit la performance énergétique, environnementale et sociale des bâtiments. Elle complète les habituelles NF Environnement et Qualitel. Les chantiers concernés seront livrés en 2022.



**Râches** : chemin du Corps Saint - 6 logements individuels et 14 collectifs



**Saint-Laurent-Blangy** : rue Colin - 31 logements individuels et 53 collectifs

### Ambition prendre soin des habitants

Le programme du futur béguinage de Lauwin-Planque, étudié en 2020, devrait être le premier labellisé logement santé chez Norevie. Ce label est porté par le Groupe Arcade-VYV qui en fait un axe fort de son développement. Il prend en compte un large ensemble d'éléments qui contribuent à un état complet de bien-être physique, mental et social.

L'objectif est de fournir aux habitants une expérience de vie dans l'habitat à la fois protectrice et positive, sur trois axes :

- **une expérience de vie saine**, avec des logements alliant haute qualité sanitaire du bâtiment et services de santé/mieux-vivre au quotidien ;
- **une expérience de vie désirable**, avec des logements pour tous, adaptables aux parcours de vie et un cadre propice au lien social et à la solidarité, recourant à des innovations sociales et technologiques au service du mieux-vivre ;
- **une expérience de vie résiliente** avec des logements favorisant le lien à la nature et s'appuyant sur la mobilisation collective afin de s'adapter aux dérèglements climatiques comme aux chocs sanitaires.

Pour répondre à ces enjeux, le Groupe Arcade-VYV a conçu un référentiel de 38 engagements, dont dix engagements socles, avec l'aide d'experts du logement, mais aussi de la santé et de la protection sociale. L'expérimentation a déjà commencé sur certains territoires du Groupe et se poursuivra en 2021 pour un déploiement généralisé en 2022. Cette phase d'expérimentation permet de tenir compte des besoins des différentes parties prenantes et des différents territoires mais aussi d'affiner le modèle économique du programme dans le respect des loyers modérés du logement social.

# 50 %

D'ici à 2025, le Groupe Arcade-VYV s'engage à ce qu'au moins 50 % de ses logements individuels et collectifs neufs respectent le référentiel d'engagements du logement santé.

## LES DIX ENGAGEMENTS SOCLES DU LOGEMENT SANTÉ

1. Intégrer la qualité de l'air intérieur dès la conception, ainsi que dans le choix des matériaux et des équipements du logement.
2. Donner accès à tous les habitants au service de téléconsultation médicale du Groupe VYV.
3. Proposer des animations collectives pour le mieux-vivre et un accès à des réseaux de voisinages solidaires pour tous les habitants.
4. Proposer des espaces ou des solutions incitant à la pratique d'activités physiques pour tous les âges.
5. Rendre accessible aux personnes à mobilité réduite la moitié des logements au moins dans les bâtiments collectifs.
6. Proposer un environnement et des dispositifs sécurisants pour accéder et évoluer dans le logement.
7. Accompagner les habitants pour les aider à végétaliser leur logement.
8. Mettre à disposition des habitants une information santé de qualité et adaptée.
9. Proposer des espaces facilement aménageables pour du télétravail ou une téléactivité.
10. Intégrer le confort d'été dès la conception en utilisant les principes bioclimatiques.





# DENSIFIER LES IMPLANTATIONS

**SI LA CRISE SANITAIRE A BOUSCULÉ LA PROGRAMMATION PRÉVUE, ELLE N'A PAS STOPPÉ L'ÉLAN DE DÉVELOPPEMENT ENTAMÉ PAR NOREVIE CES DERNIÈRES ANNÉES. L'ENTREPRISE POURSUIT SON EXPANSION RÉGIONALE, AVEC UNE ANNÉE RECORD EN TERMES DE LIVRAISONS.**

Représentante du Groupe Arcade-VYV sur le territoire des Hauts-de-France, Norevie a poursuivi en 2020 sa politique de développement sur trois volets : répondre présente aux demandes de son territoire historique, le Douaisis ; densifier sa présence sur les territoires investis ces dernières années ; et enfin conquérir de nouveaux espaces. Le tout en s'adaptant avec agilité à une situation de crise inédite.

## **Toujours présente sur le Douaisis**

Avec un dépôt de dossiers de financement à Raimbeaucourt (25 logements sociaux et 26 logements en béguinage), le lancement d'opérations à Arleux, Lallaing et Râches, et deux livraisons à Cuincy, Norevie confirme aux élus de l'agglomération du Douaisis qu'elle continue de s'engager à leurs côtés sur ce territoire. Elle leur permet ainsi de répondre à la politique de l'État en matière de déficit de logements sociaux.

## **À la conquête de nouveaux territoires**

Sur la métropole lilloise (506 logements en demandes de financements, ordres de services et livraisons confondus), le Cambrésis (84 logements) ou encore la communauté urbaine d'Arras (132 logements), Norevie densifie son parc actuel. Le renforcement de ses bases facilitera la gestion de la proximité et le déploiement de services locaux.

Enfin, territoire de conquête, le Valenciennois est investi avec 119 logements en demande de financement (Bruay-sur-Escaut et Valenciennes) et 28 en OS (Vefa avec Sigla Neuf à Valenciennes même). La reprise de la Coop Logivam en janvier 2021 devrait par ailleurs ouvrir des opportunités sur le sud de l'Aisne dans les prochaines années.



**Templemars** : rue Guesde - 22 logements collectifs



**Templeuve** : allée des aubépines - 22 logements individuels





**Templeuve** : rue des 4 cornets - 50 logements collectifs



**Méricourt** : éco-quartier de la Gare -  
rue de la Gare - 36 logements collectifs



**Dourges** : résidence Boulen - rue Jean Jaurès -  
23 logements collectifs



**Cuincy** : résidence Dordain - place Dordain -  
41 logements collectifs / individuels



**Cuincy** : résidence la Minoterie - rue François Anicot -  
35 logements collectifs



**Ronchin** : rue Anatole France - 63 logements collectifs



### Les livraisons 2020

Alors que 409 logements étaient programmés en livraison pour l'année 2020, ce sont au final 472 logements qui ont été terminés, soit + 15,4 % par rapport à l'objectif et + 29 % comparé à 2019 ! Un résultat exceptionnel dans une année marquée par les arrêts de chantiers. Douze programmes ont donc été livrés, le plus important étant celui de Loos, avec 141 logements (chambres étudiantes). La métropole lilloise compte 61 % des livraisons et cinq programmes (286 logements).

### Les ordres de services 2020

493 logements ! Malgré le contexte, Norevie dépasse de presque 3 % l'objectif qui était fixé pour 2020, soit 480 logements, et fait mieux qu'en 2019 (477 OS). Plus du tiers concerne la CCPC, avec trois programmes sur Orchies (135 logements) et deux à Beuvry-la-Forêt (42 logements). 29 % sont situés sur la MEL (145 logements), dont deux programmes importants sur Lesquin (90 logements au total).

### Les dossiers de financements 2020

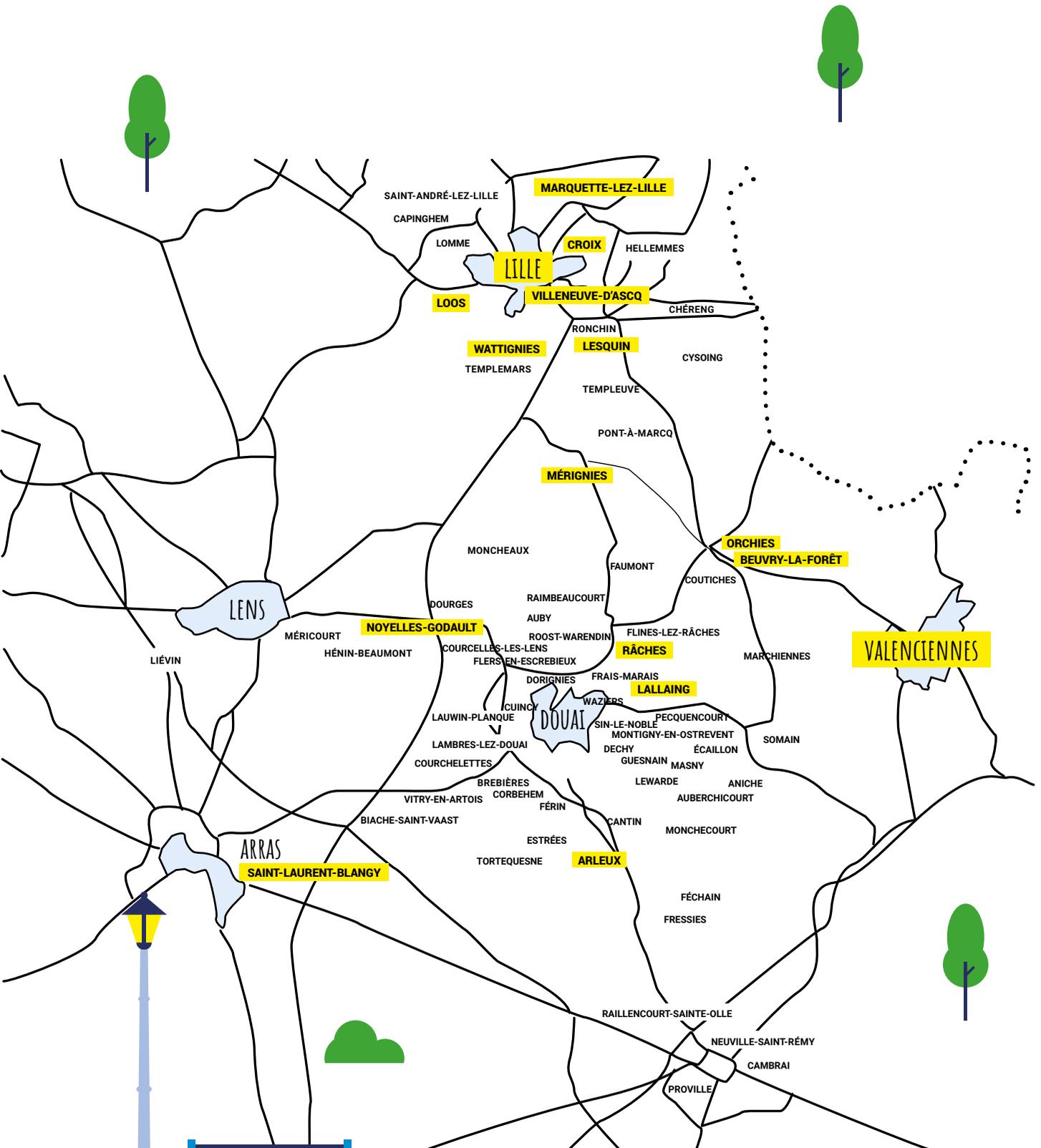
Norevie, par l'intermédiaire de Florevie qui assure son assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), a lancé 427 ordres de services en 2020, une belle performance dans le contexte. Ces demandes portent sur treize programmes. Nouveauté : 28 % concernent le territoire de la communauté d'agglomération de Valenciennes métropole, avec un programme de 55 logements à Bruay-sur-Escaut auxquels s'ajoutent 36 logements de type béguinage et un second programme de 28 logements à Valenciennes même. La métropole lilloise concentre 17 % des demandes, avec trois programmes à Croix, Lille et Villeneuve d'Ascq.

## RÉNOVATION URBAINE

Norevie répond aussi aux grands enjeux de la rénovation urbaine. Elle s'est engagée en 2020 dans le programme national de l'Anru (Agence nationale pour la rénovation urbaine) concernant la démolition de 433 logements à Sin-le-Noble qui sera suivie de la reconstruction de 60 % des logements. D'autres projets, d'envergure régionale, concernent les villes de Douai, Flers-en-Escrebieux et Dorignies, pour des opérations de démolition, reconstruction et/ou résidentialisation.



# PARC LOCATIF DE NOREVIE





# ENTRETIEN DU PATRIMOINE POUR UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE

**ENJEUX DE LUTTE CONTRE LA PRÉCARITÉ, ENVIRONNEMENTAUX MAIS AUSSI DE CONFORT ACCRU, DE BIEN-ÊTRE, D'AIDE AUX SENIORS... LE PLAN STRATÉGIQUE DU PATRIMOINE, VOTÉ EN 2019 POUR DIX ANS, AFFICHE UNE BELLE AMBITION : CELLE DE PROPOSER AUX HABITANTS UN CADRE DE VIE AGRÉABLE ET SÉCURISÉ.**

Sur son territoire historique, Norevie a mis un coup d'accélérateur depuis deux ans sur l'amélioration de son patrimoine, en particulier en ce qui concerne les performances thermiques de ses bâtiments anciens. Objectif : diviser par deux ou trois les émissions de gaz à effet de serre, les fameux GES, en travaillant sur l'inertie des bâtiments (isolation par l'extérieur des toitures, des façades et pignons) mais aussi en remplaçant les anciennes chaudières par des équipements à condensation et les vieux panneaux de radiateurs. Les enjeux sont multiples : environnemental bien sûr, mais aussi sociétal, avec un gain de pouvoir d'achat non négligeable pour des populations souvent en situation de précarité.

Norevie profite de ces lourds chantiers pour procéder à des travaux de sécurité : ventilation, mise aux normes électriques, mise en peinture des pièces humides... Sur sa résidence Gayant Cèdres à Douai, essentiellement occupée par des personnes âgées, elle a également travaillé l'accessibilité avec l'agrandissement des ascenseurs, un meilleur pilotage de l'éclairage, le remplacement des baignoires par des douches, des équipements sanitaires adaptés (WC rehaussé par exemple).

## Logements santé, aussi en réhabilitation

En lien avec les logements santé étudiés pour la construction, pour ses prochaines réhabilitations Norevie travaillera de plus en plus sur les matériaux biosourcés (laine de bois au lieu de laine de verre par exemple). Elle intégrera également des indicateurs techniques qui permettront de remonter des données, comme sur la qualité de l'air et les énergies renouvelables. À Aniche, elle prévoit d'installer des récupérateurs de chaleur sous les baignoires pour préchauffer l'eau froide.

## Faciliter la vie aux seniors

Sur les béguinages, les travaux se concentrent sur les améliorations à apporter pour faciliter la vie à leur population âgée, les maintenir le plus longtemps possible à domicile et réduire les risques de chute. En 2020, six d'entre eux, soit 104 logements, ont bénéficié de modifications dans les salles de bains, comme des sols antidérapants ou encore de l'installation de volets électriques.

## LA RÉHABILITATION, VRAIE DÉMARCHE D'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Dans tous ses marchés de réhabilitation, Norevie insère des clauses contractuelles d'insertion, en partenariat avec le PIMM's\* du Douaisis. Ainsi, sur les résidences Bourseul et Guérin à Douai, elle a proposé aux locataires un job dating avec les entreprises intervenantes.

D'autre part, sur ses chantiers, Norevie mandate un pilote social, facilitateur dont le rôle est de faire le lien entre les locataires et Norevie. Cette démarche est particulièrement appréciée des locataires, surtout pour les travaux menés en site occupé. En permanence sur le chantier, le pilote recense leurs besoins et les réclamations.

\*Point information médiation multi-services





Résidence Corot à Arleux



Résidence Castel à Lewarde



Mont de Douai à Douai



Résidence Bourseul Guérin à Douai

301

logements en cours de réhabilitation (résidences Bourseul et Guérin à Douai), pour un montant de 16,2 M€

180

logements réceptionnés (Aniche, Courcelles-lès-Lens, Lewarde, Douai et Arleux)

184

ordres de services lancés (quatre résidences à Douai) pour 8,62 M€

75

demandes de financement déposées pour 3,4 M€ (deux résidences à Waziers et une à Sin-le-Noble)

15

logements en PLAI (très social) ont fait l'objet d'ordres de services pour un montant de 1,4 M€

285

chaudières changées

*"Nous travaillons sur les logements connectés et la domotique pour faciliter la vie au quotidien : prises électriques ou éclairage télécommandé, volets roulants. Sur la résidence Gayant, chaque locataire recevra en 2021 une Google home\*."*

*"Sur la résidence Mont de Douai, les habitants peuvent réaliser entre 800 et 900 € d'économies de charges par an suite à la rénovation."*

AKRAM BELFENCH,  
Responsable du Service  
Réhabilitations et Baux Spécifiques



CHRISTOPHE CAUDRON,  
Directeur du Patrimoine



\*Pour la résidence Gayant Cèdres dans le cadre des réhabilitations et du label logement santé



# LIENS DE CONFIANCE AVEC LES CLIENTS

**PRENDRE SOIN DES CLIENTS EN 2020 S'EST TRADUIT PAR DES EFFORTS DÉPLOYÉS QUOTIDIENNEMENT POUR MAINTENIR UN CONTACT PERMANENT ET GARANTIR LA CONTINUITÉ ET LA QUALITÉ DES SERVICES DE PROXIMITÉ.**

## Point d'entrée de la relation clients

Le Centre de Relation Clients (CRC) traite les sollicitations des clients concernant des aspects techniques ou pour toute question en lien avec la vie du bail. Plus qu'un centre d'appel, il se définit comme un centre de relation multicanal, avec la montée en puissance de l'utilisation du SMS et de l'Email pour communiquer avec les locataires.

Suite à la fermeture complète de l'accueil physique au premier confinement, le CRC a occupé un rôle charnière dans le maintien du lien de confiance avec les clients. Pour répondre au mieux à leurs besoins, le traitement des appels a en partie été confié aux responsables de proximité habituellement présents sur le terrain. De son côté, une partie de l'équipe du CRC a pris en charge une campagne d'appels auprès des seniors, une autre partie de l'équipe a géré la numérisation des contrats de location, tandis que les collaborateurs en charge du recouvrement amiable ont poursuivi leur activité sans interruption.

Le deuxième confinement a permis la reprise progressive de l'accueil physique au siège. Un fonctionnement sur rendez-vous a d'abord été mis en place avant de s'élargir avec une entrée filtrée des clients sans rendez-vous. L'accueil a maintenu la préparation des dossiers pour les commissions d'attribution à la normale et enregistré toutes les demandes de logement reçues sur la période, soit 4 472 demandes saisies sur toute l'année 2020.

***“La continuité de service a été assurée dès le 17 mars après-midi, la priorité était de rester disponible et de garder le contact avec nos clients !”***

FANNY CLAUSE,  
Manager Relation Clients



## “RENDEZ-VOUS PROXI”

Développé en interne dans l'esprit de la plateforme Doctolib, l'outil de prise de rendez-vous, accessible depuis le site internet de Norevie, permet au client qui le souhaite de programmer un rendez-vous avec un collaborateur dédié à sa problématique. Un gain de temps qui permet d'orienter efficacement le client tout en fluidifiant le travail des chargés d'accueil !

# 51 134

appels traités en 2020,  
soit environ 214 par jour

## PRENDRE SOIN DES PERSONNES FRAGILES

Une campagne d'appels et de SMS a été déployée à destination des clients les plus fragiles : plus de 2 000 personnes ente 65 et 75 ans ont reçu un SMS et près de 1 500 clients de plus de 75 ans ont été contactés par téléphone. Des courriers ont également été envoyés pour les informer du fonctionnement de Norevie durant cette période et des aides auxquelles certains pouvaient prétendre selon leur situation. Plus d'une cinquantaine d'appels ont été reçus suite à l'envoi de ce courrier.



12 327

clients se sont présentés à l'accueil

69 661

appels reçus





## LIENS DE CONFIANCE AVEC LES CLIENTS

### En première ligne pour les clients

La proximité repose sur un accompagnement physique du client dans son logement et plus généralement dans son environnement. Entre polyvalence et capacité d'adaptation, les 46 agents de proximité de Norevie accompagnent les résidents de 12 000 logements de jour comme de nuit, dans les aspects positifs comme négatifs de leur vie (réclamations diverses, parties communes, gestion des encombrants, questions techniques, voisinage, incivilités...). Référents des commissions de sécurité et des services de salubrité, ils sont garants de l'entretien, de l'intégrité de l'ensemble du parc et de la sécurité de ses locataires.

### La communication au service du client

Pour assurer une qualité de service et de satisfaction client constante, les collaborateurs présents sur le terrain assurent une communication descendante auprès de l'ensemble des résidents et prestataires, mais également ascendante : ils sont à l'écoute des réclamations, relèvent les éventuelles anomalies pouvant mettre en jeu la qualité de vie de résidents et la responsabilité de l'entreprise.

En lien avec la gestion budgétaire et économique de Norevie, ils priorisent les demandes clients et en assurent le suivi et la transmission auprès des services techniques et prestataires multiservices. Médiateurs à part entière, ils mettent leur capacité d'écoute au service de la lutte contre la vacance et les impayés.

# 58 866

affaires suivies (techniques ou non – réclamations ou demandes) ont été traitées par l'ensemble des équipes Norevie.





## SOLIDARITÉ ET ADAPTABILITÉ : LA PROXIMITÉ EN ACTION

Le 17 mars 2020, après quelques jours de retrait pour récupérer leurs équipements de protection individuels, les équipes ont pu continuer d'assurer une présence sur le terrain. Pour leur permettre de reprendre leurs missions (dont les visites à domicile) dans les meilleures conditions et préserver les clients, des protocoles ont été rédigés (aération du logement avant et après chaque visite, port du masque, rappel des gestes barrières...) ou adaptés (protocole de livraison) et la relation clients s'est vue modernisée (contacts téléphoniques, information de masse, emails, campagnes d'affichage, prises de rendez-vous en ligne, diagnostics à distance...). Pour rassurer les publics les plus âgés, fragiles ou isolés, particulièrement impactés par l'annulation des manifestations conviviales (fête des voisins, réunions d'échange, présentation de réhabilitation...), les contacts ont été multipliés.

Confrontés à la réalité du terrain (difficulté pour certaines familles en grande précarité numérique d'assurer l'école à la maison, perte d'emploi, report des demandes de remise en état de la part des locataires...) les équipes ont redoublé de rigueur en assurant le traçage de toutes les actions et interventions menées, priorisé les demandes d'intervention des locataires en augmentation à la sortie du confinement, tout en maintenant le contact avec les instances publiques.

# 100 %

Norevie a maintenu 100 % de ses équipes de terrain et la plupart des collaborateurs (près de 100 personnes) en télétravail ou sur le terrain pour garantir un service de qualité.



*"Trois semaines après le confinement, un état de catastrophe naturel s'est déclaré sur une commune, tout le mobilier a été emporté par la boue, il n'y avait pas d'hôtel, pas de magasins pour se remeubler, les entreprises ne pouvaient plus intervenir normalement... nous avons trouvé une association, rééquipé en informatique les lycéens qui passaient leur bac après avoir relogé les familles."*

LUCIE GRISARD,  
Responsable de Territoire Ostrevant,  
Pévèle et Métropole lilloise 

*"Nous n'avons pas lâché le suivi de toutes nos résidences. Notre priorité était de ne jamais laisser une situation s'envenimer, retourner au contact des habitants, montrer que nous étions présents."*

YANN DA SILVA,  
Responsable de Territoire  
Douaisis Artois Cambrésis 



# LIENS DE CONFIANCE AVEC NOS PARTIES PRENANTES

**ACTEUR MAJEUR DE LA VILLE, NOREVIE TISSE DES LIENS ÉTROITS AVEC SES PARTENAIRES, ÉLUS, ENTREPRISES, ASSOCIATIONS LOCALES... EN CETTE ANNÉE DE CRISE SANITAIRE SUBITE ET INÉDITE, ELLE S'EST PROFONDÉMENT ENGAGÉE AUX CÔTÉS DE SES PARTIES PRENANTES.**

## Aider les entreprises à passer la crise

Totalement inattendue, la crise sanitaire a brutalement stoppé toute activité de construction et de réhabilitation au 17 mars 2020. Immédiatement, Norevie a communiqué avec les entreprises concernées une première décision : la suspension des délais de livraison. En lien avec l'OPPBTB et la FFB, les équipes ont rapidement travaillé avec chaque entreprise sur la mise en place de process pour anticiper la reprise la plus rapide possible de l'activité et être opérationnelles dès que possible : gestes barrières, aménagement des bases vie, nomination de référents Covid-19...

Norevie est l'un des premiers bailleurs à relancer l'activité. Le premier chantier a repris fin avril. À la mi-mai, 95 % étaient repartis. Autre engagement fort : la réduction des délais de paiements de 45 à 10 jours pour les entreprises qui en exprimaient le besoin. Afin de soutenir l'activité et accélérer la reprise, Norevie a également lancé deux chantiers supplémentaires sur des béguinages.

## Interventions sécurisées

Pour les interventions dans les logements (entretien, vacance technique, diagnostic de préavis), des protocoles d'interventions stricts sont mis en place, dont une charte Covid-19, signée à la fois par le locataire et le prestataire, avec des obligations d'un côté comme de l'autre. Le locataire doit ainsi aérer son logement et les prestataires doivent se succéder et ne plus intervenir ensemble.

***“Sur chaque opération nous avons perdu deux mois : à cause du confinement et des réductions d'effectifs.”***

**GREGORY BOIS,**  
Responsable du Service Production  
de Florevie





# PRENDRE SOIN

## de ses partenaires

*En réduisant le plus possible le délai de paiement des factures*

*En dématérialisant le process de règlement des fournisseurs*



### **Maintenir le lien avec les élus**

Acteur économique, employeur local, constructeur, aménageur du territoire : Norevie appuie son développement sur les besoins exprimés par les élus locaux et régionaux pour, ensemble, bâtir des villes et cités adaptées aux attentes réelles des habitants.

Bousculé par la pandémie, ce lien s'est encore renforcé en 2020. Beaucoup d'élus, inquiets pour leurs administrés, ont sollicité l'aide des services de Norevie. À l'inverse, en identifiant certaines situations précaires, les équipes de Norevie ont parfois alerté les élus concernés, en particulier sur la population senior, particulièrement fragilisée par la crise. Portage de courses ou de médicaments, appels de solidarité, Norevie et les élus ont agi main dans la main pour soutenir les habitants.





# LIENS DE CONFIANCE AVEC LES COLLABORATEURS

**S'ILS ONT CONFRONTÉ LES ÉQUIPES À D'IMPORTANTES BOULEVERSEMENTS ET DEMANDÉ À CHACUN UNE GRANDE ADAPTABILITÉ, LES ÉVÉNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'ANNÉE 2020 ONT DÉMONTRÉ QUE FRANCHIR LES DIFFICULTÉS SUPPOSAIT DE PRÉSERVER LE LIEN AVEC LES COLLABORATEURS, MAIS AUSSI DE METTRE LEUR BIEN-ÊTRE AU CŒUR DES PRIORITÉS.**

L'année 2020 a nécessité une réorganisation complète de l'activité : équipés de protections individuelles, les collaborateurs officiant sur le terrain ont pu poursuivre leurs missions. Les équipes inoccupées ont bénéficié d'un redéploiement visant à limiter le chômage partiel : près de vingt volontaires ont contribué à la modernisation de l'entreprise en participant au projet de gestion électronique des documents et dix ont participé à l'entretien des infrastructures. Grâce à la mobilisation du service informatique qui a travaillé à l'informatisation des process (validation des factures...) ainsi qu'à la mise à disposition de matériel informatique et d'outils de visioconférence, les activités télétravaillables ont rapidement pu reprendre.

Pour assurer le plan de continuité de l'activité, une cellule de veille a été mise en place : elle s'est d'abord réunie chaque lendemain d'allocation pour suivre le protocole national de déconfinement, avant de devenir plus généralement un outil de suivi et de pilotage de l'activité (recensement des emplois et des possibilités de télétravail, suivi du respect de la jauge de présentiel...).



## Prendre soin des collaborateurs

Les managers ont veillé à maintenir le lien avec leurs équipes par des points réguliers en visio ou par téléphone. Ils ont participé à la mise en lumière des dispositifs mis à la disposition des salariés pour favoriser leur bien-être. Parmi eux :

- **la minute DG** : tous les quinze jours puis tous les mois, ce rendez-vous permettait d'aborder l'actualité, les réussites, les ambitions, un chiffre et le mot de la fin par le biais d'un film très court faisant intervenir la Direction Générale ;
- **la minute bien-être** : à travers une courte vidéo, les collaborateurs RH présentaient chaque mois des outils et services (applications proposant des exercices de détente et de relaxation mise en place par la mutuelle, service d'écoute psychologique en ligne...);
- **des concours internes** : pour conserver le lien et la bonne humeur au sein des équipes ;
- **un partenariat avec la plateforme "ma bonne fée"**, mis en place au 2<sup>e</sup> confinement, qui diffuse gratuitement des webinaires sur la santé, le stress, la gestion des émotions, le yoga, la méditation en ligne, des ressources sur des questions liées au bien-être, à la parentalité...

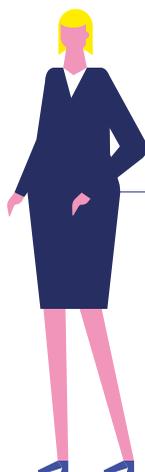
## PÉRENNISER LE TÉLÉTRAVAIL

Un accord de télétravail a été négocié avec les organisations syndicales. Il permet à tout collaborateur dont les missions le permettent et justifiant d'un an d'ancienneté, d'effectuer s'il le souhaite deux jours de télétravail au maximum par semaine.



# 56

collaborateurs de Norevie ont  
signé un avenant télétravail



101 600 €

ont été dépensés en 2020 pour la formation des collaborateurs (136 personnes ont suivi une formation).

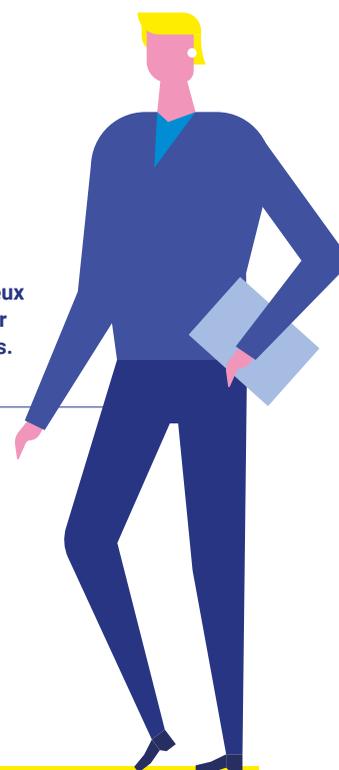
*“Sur la première période de confinement, chaque collaborateur a été appelé par une collaboratrice volontaire afin de prendre de ses nouvelles et savoir si lui et sa famille allaient bien. Ces échanges ont été appréciés et ont permis de garder le contact. En parallèle, nous avons rappelé aux collaborateurs qu'ils pouvaient contacter la ligne d'écoute psychologique 24 h / 24 et 7 j / 7.”*

PAULINE BELLAN,  
Directrice des Relations Humaines



100 %

des salaires et avantages ont été maintenus pendant les deux périodes de confinement pour l'ensemble des collaborateurs.

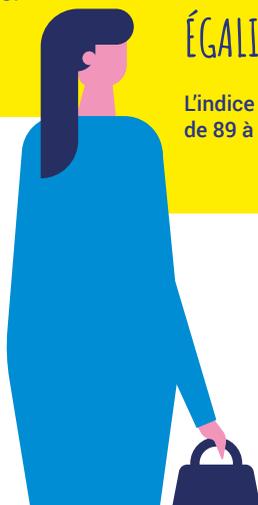


## PORTRAIT DES ÉQUIPES

Tous types de contrats confondus, Norevie compte 159 collaborateurs dont onze nouveaux CDI arrivés en 2020. Parmi eux, 89 sont des femmes et 70 sont des hommes. L'âge moyen chez Norevie (43,46 ans) reste stable : il était à 43,21 ans en 2019.

## ÉGALITÉ HOMME-FEMME

L'indice égalité homme-femme est passé de 89 à 90 en 2020.





# PROTÉGER LES CLIENTS, LES COLLABORATEURS

CINQUIÈME LETTRE ET AXE DE CIBLE, L'ENVIRONNEMENT SÉCURISÉ POUR NOREVIE S'EST EXPRIMÉ EN 2020 PAR LA MISE EN PLACE DE DISPOSITIFS PERMETTANT DE VEILLER À LA PROTECTION TANT DES CLIENTS QUE DES COLLABORATEURS.

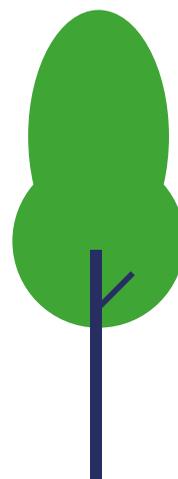


## Crise sanitaire : réagir à une situation inédite

Dans cette année de crise sanitaire, l'un des enjeux majeurs était de garantir la protection des collaborateurs et des clients contre les risques de contamination. Outre la mise en place très rapide du télétravail, pour les collaborateurs dont le métier le permettait, et l'achat de matériel de protection (gel, masques, visières, gants), Norevie a rapidement pris les mesures nécessaires. Menées en coordination avec le Comité social de l'entreprise, elles ont particulièrement porté sur l'aménagement des locaux d'accueil du public :

- lancement d'un outil de prise de rendez-vous en ligne pour les clients pour réduire le nombre de visites,
- mise en place d'un sens de circulation et limitation des accès,
- installation de panneau de plexiglas pour les bureaux partagés et les accueils.

Des protocoles ont été rédigés et diffusés afin d'adopter les bonnes pratiques pour les déplacements, les visites de logements, les chantiers, le nettoyage des parties communes... Une campagne d'affichage sensibilisait aux bons gestes.



## SÉCURISATION DES PROCESS

Norevie a créé en tout début d'année 2020 une Direction du Contrôle Interne, prise en charge par Édouard Edart : "Mon rôle consiste à sécuriser l'activité et faire le lien avec le Groupe Arcade-VYV, entré dans une démarche réglementaire. Je suis chargé de mettre en place des moyens de contrôle, comme des tableaux de suivi d'activité et des indicateurs de performance. En 2020, je me suis focalisé sur la reprise des procédures et sur la qualité." La nouvelle direction s'est attaquée également à la création d'un intranet Qualité qui permet de communiquer sur l'ensemble des procédures et modes opératoires métiers et d'identifier les contrôles qui devront être déployés.

Autre volet : la gestion des risques, en lien avec le Groupe Arcade -VYV. Des fiches risques ont été créées sur l'ensemble de l'organisme, l'objectif étant de définir un plan de contrôle pour chaque risque afin de sécuriser les activités.



*"Tout au long de la crise, et en fonction de ses rebondissements, la cellule de crise, puis la cellule de veille se réunissaient pour étudier les meilleures mesures à mettre en œuvre."*

STÉPHANIE LABACCI,  
Responsable  
Environnement de Travail



### Sécurité des collaborateurs au quotidien

La protection de ses collaborateurs travaillant sur le terrain est une priorité pour Norevie. Afin de renforcer leur sécurité, en particulier sur des résidences dites "sensibles", elle a mis en place en 2020 plusieurs dispositifs. Le premier concerne les antennes et points d'accueil de 35 de ses résidences dans lesquelles un système de vidéosurveillance, a été déployé. Cela représente le quart du patrimoine où les actions de vandalisme sont les plus courantes. Les collaborateurs disposeront de boîtiers d'alerte afin de signaler un comportement agressif, qui déclencheront un micro et une caméra\* contrôlés à distance par la société prestataire.

À ce dispositif s'ajoutent des détecteurs anti-intrusions - avec intervention de maîtres-chiens et de gardiens en cas de déclenchement - et des caméras miroirs associées à des écrans. Ceux-ci font prendre

conscience aux clients de leur état émotionnel et permettent souvent d'adoucir les échanges. D'autres caméras ont été installées dans certaines résidences et raccordées à la centrale de sécurité afin de filmer les cas de dégradations (elles ne filmeront qu'en cas de mouvement).

Une télésurveillance, qui concerne les ascenseurs, portes automatiques, locaux poubelles et chaufferies des immeubles, a également été installée. Ainsi, si un client se retrouve coincé dans un ascenseur il sera mis en communication avec l'ascensoriste qui déclenchera immédiatement l'intervention.

\*La caméra ne fonctionne que durant l'alerte. Les collaborateurs ne sont donc pas filmés pendant leur temps de travail, hors alerte.



# RSE

## UNE DÉMARCHE ENGAGÉE

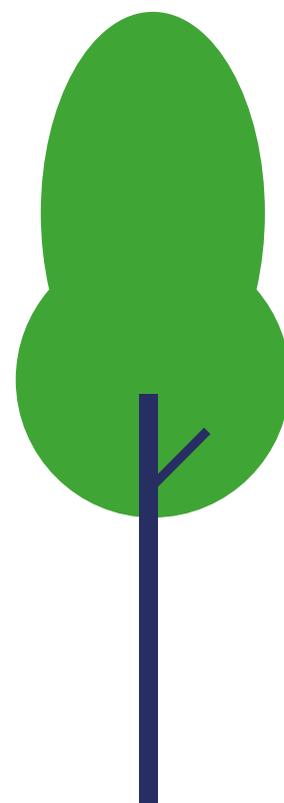
**NOREVIE EST ENGAGÉE DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES DANS UNE DÉMARCHE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE). AFIN D'ALLER PLUS LOIN DANS LA DÉMARCHE, ELLE A LANCÉ FIN 2020 LE RECRUTEMENT D'UNE RESPONSABLE DE LA RSE, ARRIVÉE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2021.**

Les évolutions réglementaires (DPEF, loi Pacte, loi Elan) constituent pour l'ensemble des ESH une opportunité de ré-interroger la façon de rendre compte de leur performance extra-financière et de leur contribution au développement durable des territoires. Elles invitent à repenser le lien entre leur modèle économique, leur stratégie et leur démarche de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE). Norevie s'engage ainsi dans une démarche d'amélioration continue et de prévention.

*"Mon rôle est d'écouter les parties prenantes et de coordonner l'ensemble des actions participant au respect des stratégies déployées par le Groupe Arcade-VYV en matière de développement durable (transition écologique, économique, sociale...) au sein de Norevie mais aussi d'en mesurer leurs effets et de valoriser l'image de nos entreprises. Nous devenons "Responsable", en raisonnant sur nos impacts sociétaux à court et long termes."*

1. **Responsabilité de gouvernance**  
Assurer un fonctionnement éthique, transparent et efficace et des relations durables avec les parties prenantes.
2. **Responsabilité sociale**  
Assurer le respect, l'épanouissement et le développement des collaborateurs de l'entreprise.
3. **Responsabilité sociétale**  
Contribuer à un développement local équitable et humain, respectueux des droits de tous.
4. **Responsabilité économique**  
Permettre la pérennité et le développement de l'activité, en contribuant au dynamisme économique local.
5. **Responsabilité environnementale**  
Préserver l'environnement et les ressources naturelles, essentiels au développement d'aujourd'hui et de demain.

CÉCILE LUDWIKOWSKI,  
Responsable de la RSE



INDICATEURS PATRIMONIAUX		VALEUR
PARC LOCATIF	MIS EN SERVICE EN 2020	TOTAL
<b>PATRIMOINE TOTAL</b>	<b>492</b>	<b>12 643</b>
Dont :		
Nombre de logements locatifs	<b>351</b>	<b>12 022</b>
Nombre de foyers et résidences (en équivalents-logements)	<b>141</b>	<b>621</b>
Dont :		
Part de logements très sociaux (PLAI)	<b>16,87 %</b>	<b>9,90 %</b>
Part de logements sociaux (PLUS)	<b>42,28 %</b>	<b>79,77 %</b>
Part de logements sociaux intermédiaires (PLS)	<b>40,85 %</b>	<b>7,10 %</b>
Part de logements locatifs intermédiaires (PLI)	<b>0,00 %</b>	<b>0,00 %</b>
Part de logements autres	<b>0,00 %</b>	<b>3,23 %</b>
<b>OFFRE EN HABITAT SPÉCIFIQUE</b>		
Nombre total de places en habitat spécifique		<b>621</b>
Dont, par public cible :		
Étudiants (résidences universitaires)		<b>324</b>
Personnes âgées autonomes		<b>120</b>
Personnes âgées dépendantes		<b>153</b>
Personnes handicapées		<b>0</b>
Ménages en situation de fragilité (CHRS, résidences sociales...)		<b>24</b>
Travailleurs (FJT, FTM)		<b>0</b>
Autres (CADA, logements pour saisonniers, etc.)		<b>0</b>
<b>NOMBRE DE LOGEMENTS ACCESSIBLES AUX PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE</b>		
Nombre de logements accessibles aux personnes à mobilité réduite au 31/12		<b>1 349</b>
Soit, en % du parc		<b>10,67 %</b>
<b>CLASSEMENT ÉNERGÉTIQUE DU PATRIMOINE</b>		
Nombre de logements A, B ou C		<b>7 297</b>
Soit, en % du patrimoine		<b>57,72 %</b>
Nombre de logements D à G		<b>5 081</b>
Soit, en % du patrimoine		<b>40,19 %</b>
Nombre de logements pour lesquels les données ne sont pas disponibles		<b>265</b>
Soit, en % du patrimoine		<b>2,10 %</b>
<b>NOMBRE DE PERSONNES HÉBERGÉES DANS LE PARC LOCATIF</b>		
Nombre de personnes hébergées dans le parc locatif		<b>27 072</b>

**TAUX DE VACANCE**

Taux de vacance commerciale supérieure à trois mois sur l'ensemble du patrimoine		<b>51,41 %</b>
Taux de vacance globale (commercial, technique et de première location)		<b>3,94 %</b>

**ATTRIBUTIONS**

Nombre de logements attribués sur la période		<b>1 274</b>
----------------------------------------------	--	--------------

**TAUX DE ROTATION**

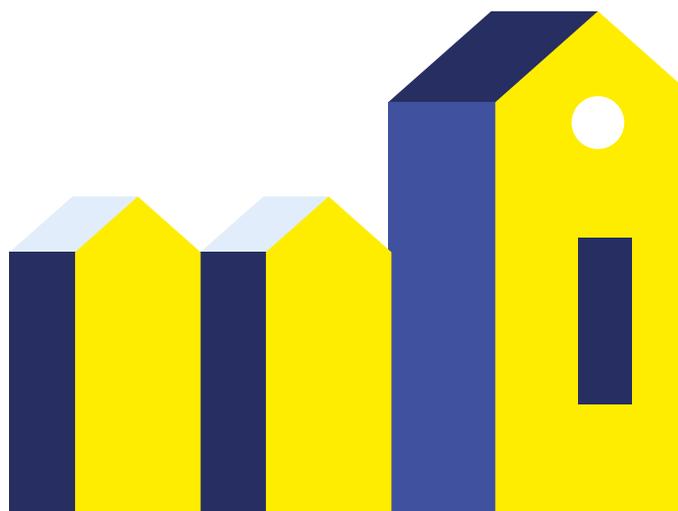
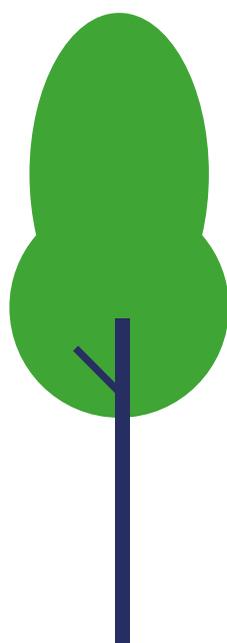
Logements libérés et reloués dans la période		<b>723</b>
Soit un taux de rotation du parc locatif		<b>5,72 %</b>

**SATISFACTION CLIENTS**

Part de locataires se déclarant satisfaits ou très satisfaits du service rendu		<b>87 %</b>
--------------------------------------------------------------------------------	--	-------------



INDICATEURS FINANCIERS		Valeur
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>		
Total des chiffres d'affaires des sociétés au 31/12 (hors charges récupérables) en K€		<b>59 961</b>
Dont part du chiffre d'affaires issu des loyers des logements locatifs		<b>94,19 %</b>
<b>NIVEAU MOYEN DES LOYERS (€/M<sup>2</sup>/MOIS)</b>		
	Hors IDF	IDF
Parc "très social" (PLAI)	<b>4,53</b>	
Parc "social" (PLUS)	<b>6,05</b>	
Parc "social intermédiaire" (PLS)	<b>8,22</b>	
Parc de logements locatifs intermédiaires (PLI)		
Parc de logements locatifs autres	<b>5,65</b>	
<b>LOYER MOYEN (€/MOIS) POUR UNE SURFACE MOYENNE, HORS CHARGES. LA SURFACE MOYENNE D'UN LOGEMENT DANS LE SECTEUR DU LOGEMENT SOCIAL EST DE 68,7 M<sup>2</sup> (SOURCE : INSEE)</b>		
	Hors IDF	IDF
Parc "très social" (PLAI)	<b>311,22</b>	
Parc "social" (PLUS)	<b>415,34</b>	
Parc "social intermédiaire" (PLS)	<b>565,01</b>	
Parc de logements locatifs intermédiaires (PLI)		
Parc de logements locatifs autres	<b>388,12</b>	
<b>ÉVOLUTION DU MONTANT DES CHARGES RÉCUPÉRABLES</b>		
Montant moyen mensuel des charges récupérables (EUR / m <sup>2</sup> / mois)		<b>1</b>
Soit une évolution annuelle		<b>-1,96 %</b>
Soit une évolution annuelle, hors coûts de chauffage		<b>-31,87 %</b>



<b>SOUTIEN À L'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ</b>		
Logements existants vendus à des particuliers (vente HLM)		<b>52</b>
Dont logements vendus à des locataires de l'organisme		<b>18</b>
Soit, en %		<b>35 %</b>

Logements neufs vendus à des particuliers (accession directe)		<b>1</b>
Dont logements vendus en PLSA		<b>0</b>
Soit, en %		<b>0 %</b>

<b>MAINTENANCE, ENTRETIEN ET RÉHABILITATION</b>		
Montant annuel consacré à l'entretien, la maintenance et la réhabilitation du parc		<b>15 711</b>
Soit en moyenne par logement		<b>1 307</b>

<b>INVESTISSEMENT EN PRODUCTION ET EN ACQUISITION DE LOGEMENTS</b>		
Investissement moyen en production et acquisition de logements		<b>58 496</b>

<b>INDICATEURS SOCIAUX</b>		<b>Valeur</b>
----------------------------	--	---------------

<b>EFFECTIF DU GROUPE</b>		
Effectif moyen de l'année considérée		<b>151</b>
Dont part de femmes pour les catégories cadres et cadres dirigeants (en CDI)		<b>63 %</b>

<b>ÉCART MOYEN DE RÉMUNÉRATION ENTRE HOMME ET FEMME, PAR CATÉGORIE</b>		<b>Ratio H/F</b>
Ouvriers de maintenance		
Personnel de proximité		<b>1,32</b>
Employés administratifs		<b>0,92</b>
Agents de maîtrise		<b>1,14</b>
Cadres		<b>1,11</b>
Cadres dirigeants (hors mandataires sociaux)		<b>0,92</b>

<b>CONTRIBUTION À L'EMPLOI DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP</b>		
Nombre de personnes physiques reconnues travailleurs handicapés employées durant l'année		<b>11</b>



**Mentions légales**

**Directrice de la publication :** Manuelle Norève, Directrice Générale de Norevie

**Crédits photos :** OB STUDIO, Norevie, Morgan Lhomme, Jean-François Pelegry, Istock 2021

**Illustrations :** Istock 2021

**Rédaction - conception - réalisation :** Caillé associés



[www.norevie.com](http://www.norevie.com)

