

Silène
17, Rue Pierre Mendès France - 44602 - ST-NAZAIRE

RECUE EN PREFECTURE

EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS N°000427

11 décembre 2025

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE SILENE EN DATE
DU JEUDI 11 DECEMBRE 2025

VIA DOTELEC - FAST Actes

044-442120389-20251211-00034270-02

Délibération n° 4	PROSPECTIVES FINANCIERES SOUS VISIAL 2025-2034
--------------------------	--

L'An deux mille vingt cinq, le onze décembre, à 15 heures, s'est réuni le Conseil d'Administration en salle du Conseil d'Administration, au siège de Silène, 17 rue Mendès France à Saint-Nazaire, sous la présidence de Monsieur Xavier PERRIN, Président.

ADMINISTRATEURS PRESENTS :

M. Xavier PERRIN, Mme Céline GIRARD, Mme Pascale HASSANE, Mme Dominique TRIGODET, M. Jean-Pierre TARAUD, Mme ELIANE VALLEE, M. Alain LE PAPE, M. Philippe LEROUX, M. Nicolas PALLIER, M. Dragan JONOVIC, M. Gérard MALCAVAT, Mme Annie ROBERT, M. Didier RIALLAND, M. Laurent DAUDIN, Mme Valérie GAUTHIER, M. Jean-Pierre CRESPIEN, M. PATRICK LAMOOT, Mme Ghislaine HERVOCHE.

POUVOIRS :

M. Claude AUFORT donne pouvoir à Mme Dominique TRIGODET, M. Franck HERVY donne pouvoir à M. Xavier PERRIN, Mme Michèle QUELLARD donne pouvoir à Mme Céline GIRARD, Mme Marie-Claire JOUBERT donne pouvoir à M. Nicolas PALLIER, Mme Chrystelle SORIN donne pouvoir à Mme Annie ROBERT, M. Pierre LE COCQ donne pouvoir à M. PATRICK LAMOOT

ADMINISTRATEURS ABSENTS EXCUSES :

ASSISTAIENT A LA REUNION :

Madame Sandrine WILLIAMSON, Directrice Générale,
Monsieur Franck GOURDEL, Directeur Offre Nouvelle,
Madame Christelle OLIVIER, Directrice Clientèle,
Monsieur Pierre HELFER, Directeur Administratif et Financier,
Madame Carole VILBOUX, Secrétaire Générale,
Monsieur Jean HOUSSET, Directeur de la Valorisation du Patrimoine,
Monsieur Olivier CORALLO, Chargé de projets transversaux
Monsieur Olivier PORTEAU, Adjoint au chef de service - chef du bureau logement social et renouvellement urbain - Service logement et rénovation urbaine
Monsieur Laurent DAUDIN, Secrétaire du CSE

I. Présentation des travaux de prospectives financières réalisés

Des travaux de prospectives financières ont été réalisés, à partir du logiciel Visial développé par l'USH, sur la **période 2025-2034** (avec l'année 2024 comme année de référence pour les projections).

L'objectif principal est de donner une **trajectoire d'évolution à moyen et long terme de la situation financière de l'Office** (en projetant notamment l'autofinancement net et le Potentiel Financier à Terminaison).

II. Synthèse des hypothèses stratégiques et opérationnelles considérées

Tout d'abord, les prospectives financières ont été réalisées à partir des **hypothèses d'indices et de taux suivantes**, exigées par la FOPH pour l'ensemble des OPH :

Taux prévisionnels	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Inflation		1,3%	1,6%	1,8%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%
I.C.C.		-1,0%	1,7%	2,1%	2,2%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%
I.R.L.		3,26%	1,04%	1,5%	1,7%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%
Livret A	3,0%	2,2%	1,8%	1,8%	1,9%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%

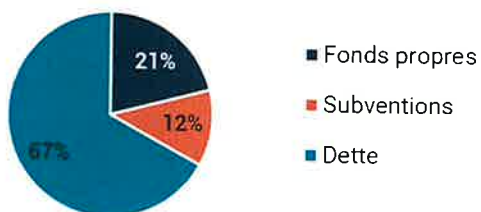
OPH
LA FÉDÉRATION

Note_memento_prévisionnel_2025-FOPH.docx • 12/11/2025

Source : hypothèses de la Banque des Territoires et demandées par la FOPH pour les prévisions sur 2025-2034

En outre, les **principales hypothèses stratégiques et opérationnelles** sont synthétisées dans les développements ci-après :

- **les objectifs de Silène en matière de construction neuve et de réhabilitations :**
 - construction neuve :
 - 2 362 lgts sur 10 ans, soit en moyenne 236 lgts / an,
 - un coût moyen d'opération de 2 627 € TTC / m²,
 - un plan de financement prévisionnel comme suit :



**Plan de financement prévisionnel
pour les opérations de construction
neuve**

○ Réhabilitation et maintenance :

- un investissement total de 308 M€ (en euros constants) comme présenté dans le dernier PSP approuvé en CA de juin 2025 :

En € constant	Coût Total (en M€)
S01 - Entretien courant	38
S02 - Gros Entretien	36
S03 - Renouvellement de composant	38
Sous-total travaux fonctionnement et investissement 100% sur fonds propres	112
S04-Réha* énergétique classique	1
S05-Réha* énergétique ambitieuse	14
S06-Réha* énergétique exemplaire	2
S08-Raccord* RCU + réha* therm* ambt*	13
S09-Restructuration lourde	163
Sous-total Amélioration	194
S11-Démolition	2
Sous-total démolition	2
Sous-total travaux financés par emprunts, subv et fonds propres	194
Total maintenance et réhabilitations (* vision trésorerie)	308

Source : extrait du PSP validé en CA de juin 2025 concernant les investissements de maintenance et de réhabilitation

- **la politique de ventes de logements existants** (principal levier de Silène pour dégager de nouveaux fonds propres et poursuivre sa politique de construction et de réhabilitation) :
 - une hypothèse d'augmentation, par paliers (en 2029 et 2032), a été retenue pour les perspectives financières :

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Nombre de logements vendus	44	46	46	46	46	55	55	55	60	60	60

Hypothèses sur les ventes prévisionnelles de logements existants

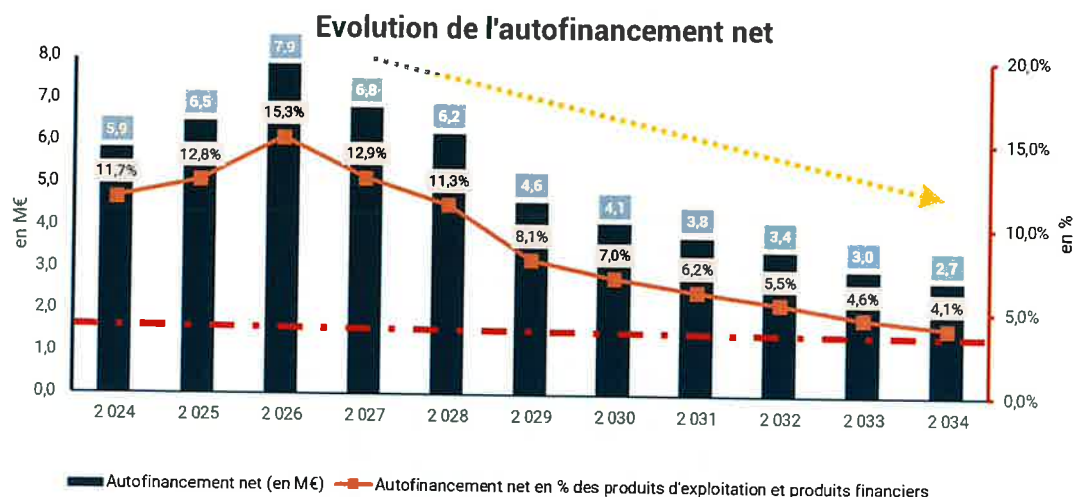
- **une stratégie ambitieuse en matière de dégrèvements de taxe foncière (pour travaux PMR et éco-énergie)** avec en moyenne 2,5 M€/an (vs une moyenne de 1,1 M€/an sur les années passées),
- **la poursuite du dispositif de RLS** (créé depuis 2018),
- **une évolution maîtrisée des frais de personnel et des frais gestion,**
- **la poursuite des plans d'actions relatifs à l'optimisation de la vacance et des impayés.**

III. Trajectoire financière à horizon 10 ans et indicateurs clés projetés

1. L'autofinancement net HLM :

L'autofinancement net HLM est un indicateur clé pour **mesurer la santé financière de l'exploitation** d'un Office. Il mesure les recettes encaissables d'exploitation disponibles après paiement des charges décaissables et des remboursements d'emprunts.

Le graphique suivant présente son évolution sur la période 2025-2034, et est exprimé en valeur absolue sur l'échelle de gauche (en M€) et en valeur relative sur l'échelle de droite (en pourcentage du total des loyers, autres produits d'exploitation et produits financiers).

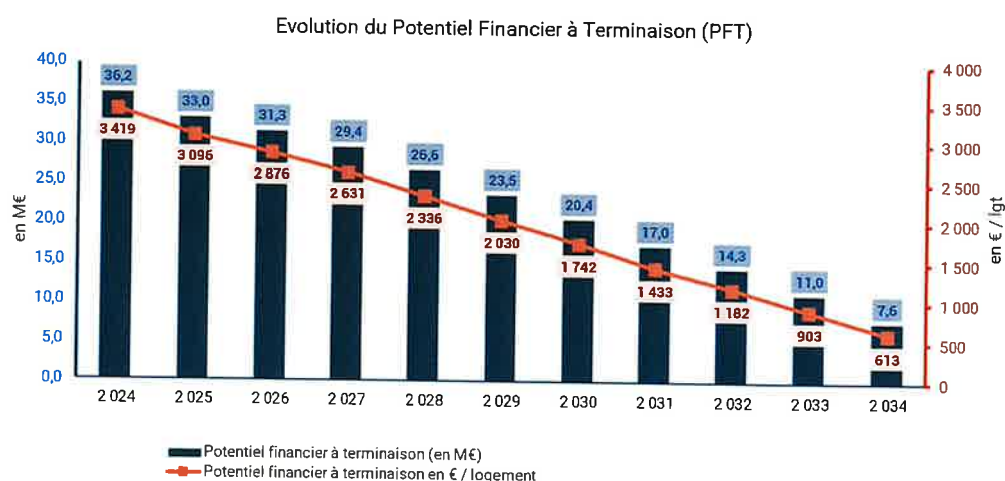


Pour rappel, un **autofinancement net inférieur au seuil de 3,0%** est un des indicateurs d'alerte de la CGLLS sur la santé financière d'un bailleur. En 2034, l'autofinancement net projeté de Silène s'élève à 4,1% et se rapproche ainsi du seuil d'alerte de la CGLLS.

2. Le Potentiel Financier à Terminaison (PFT) :

Le **Potentiel Financier à Terminaison (PFT)** représente les fonds propres et ressources externes potentiellement affectables au financement des investissements à terminaison des opérations existantes, autrement dit la **capacité d'investissement future d'un bailleur après prise en compte des engagements en cours**.

Le graphique suivant illustre son évolution sur l'ensemble de la période 2025-2034. Le PFT est exprimé en valeur absolue (en M€ sur l'échelle verticale de gauche) et est ramené au logement sur l'échelle de droite (en € /logement).



Pour rappel, le **Potentiel Financier à Terminaison (PFT)** s'apprécie au regard d'un **seuil de vigilance de 1 000 €/lgt**, et d'un **seuil d'alerte défini par la CGLLS à 0 €/lgt**.

Il ressort des prospectives financières que le PFT reste positif sur l'ensemble de la période 2025-2034, mais se situe en revanche sous le seuil de vigilance de 1 000 €/lgt à partir de 2033.

IV. Conclusions

Dans un contexte de dégradation du modèle économique du logement social, les perspectives financières, sur un horizon provisionnel de 10 ans, permettent d'obtenir des indications sur la trajectoire financière de l'Office (sous réserve des hypothèses considérées à date).

A moyen terme (+5 ans), les équilibres financiers de Silène sont sécurisés, mais la poursuite de la feuille de route stratégique (ingénierie financière, recherche de nouveaux financements, optimisation des prix de revient, dégrèvements TFPB, maîtrise des charges de fonctionnement, ...) sera nécessaire pour sécuriser pleinement la trajectoire financière à 10 ans. **En outre, il ressort de ces perspectives financières une complexité croissante, pour concilier d'une part les ambitions patrimoniales de Silène répondant aux besoins du territoire, et d'autre part la soutenabilité de la trajectoire financière à long terme.**

Il est demandé aux administrateurs d'émettre un avis favorable à ce prévisionnel.

SEANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Vote :

Contre : 1 (Monsieur Pierre LE COCQ représenté par Monsieur Patrick LAMOOT)

Abstention : 4 (Messieurs Patrick LAMOOT et Gérard MALCAVAT, Mesdames Annie ROBERT et Chrystelle SORIN représentée par Madame Annie ROBERT)

La délibération est adoptée à la majorité.

Ont signé : Tous les Membres présents

Copie RENDUE EXECUTOIRE
Loi du 2 mars 1982

Pour copie conforme,
La Directrice Générale de Silène,
S. WILLIAMSON

