

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

RECU EN PREFECTURE

Le 27 juin 2025

EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS N°003339

VIA DOTELEC - FAST Actes

**CONSEIL D'ADMINISTRATION DE SILENE EN DATE
DU JEUDI 19 JUIN 2025**

Délibération n° 4	ADOPTION DU PLAN STRATEGIQUE DE PATRIMOINE (PSP)
---------------------------------	---------------------------------------------------------

L'An deux mille vingt cinq, le dix-neuf juin, à 14 heures, s'est réuni le Conseil d'Administration, en salle Brière à la Carène - Place Pierre Semard - Bâtiment C - 3e étage à Saint-Nazaire, sous la présidence de Monsieur Xavier PERRIN, Président.

ADMINISTRATEURS PRESENTS :

M. Xavier PERRIN, Mme Pascale HASSANE, Mme Dominique TRIGODET, M. Jean-Pierre TARAUD, Mme ELIANE VALLEE, M. Alain LE PAPE, M. Philippe LEROUX, Mme Marie-Claire JOUBERT, M. Nicolas PALLIER, M. Dragan JONOVIC, M. Gérard MALCAVAT, Mme Annie ROBERT, Mme Chrystelle SORIN, M. Pierre LE COCQ, M. Didier RIALLAND, M. Jean-Pierre CRESPIN, M. PATRICK LAMOOT

POUVOIRS :

Mme Céline GIRARD donne pouvoir à M. Alain LE PAPE, M. Franck HERVY donne pouvoir à M. Xavier PERRIN, Mme Michèle QUELLARD donne pouvoir à Mme Dominique TRIGODET, Mme Ghislaine HERVOCHE donne pouvoir à M. Xavier PERRIN

ADMINISTRATEURS ABSENTS EXCUSES :

M. Claude AUFORT, Mme Valérie GAUTHIER
M. Laurent DAUDIN – Secrétaire du CSE

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,

Le Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) est le document de référence de la politique patrimoniale de Silène. Il s'agit d'un document obligatoire pour chaque organisme Hlm. Cette obligation, d'abord posée par les circulaires de programmation depuis 2001, a été introduite dans le Code de la Construction et de l'Habitation par la loi MOLLE du 25 février 2009. Tout organisme Hlm doit disposer d'un Plan validé par son organe délibérant depuis moins de trois ans pour établir sa Convention d'Utilité Sociale (CUS) – la CUS de Silène arrive à échéance fin 2025.

Etabli sur la période 2016-2025, le PSP actuel de Silène arrive à son terme et doit être renouvelé. C'est pourquoi Silène a mandaté le cabinet HTC pour l'assister dans la préparation du PSP décarboné 2025 – 2034 et fixer ses nouvelles orientations patrimoniales, en phase avec les enjeux techniques, d'attractivité et liés à l'environnement.

Le précédent PSP dont le bilan sera présenté plus en détail aux administrateurs, a porté sur une période conjoncturellement difficile du fait de la crise sanitaire, de la guerre en Ukraine et d'impacts macroéconomiques forts comme une inflation importante ou la hausse du livret A. Pour autant, Silène a réussi à atteindre au ¾ la plupart des objectifs fixés, que ce soit en matière de réhabilitation (77% des logements prévus ont été réhabilités), de construction neuve (67% des logements prévus ont été construits) ou de vente (143% des logements prévus ont été vendus). Au total, 228 M€ ont été investis dans les logements existants (réhabilitation et maintenance) contre 249 M€ prévus sur la période.

Construit sur la base d'un diagnostic multicritères (attractivité commerciale, urbaine, économique, technique, diagnostic de performance énergétique), le PSP 2025-2034 s'appuie sur les retours des différents services de Silène et portent sur l'intégralité des résidences. Il établit plusieurs scénarii de réhabilitation en fonction des travaux et aménagements nécessaires aux différentes familles de patrimoine. A l'issue d'arbitrages revus en interne et notamment en réunion de direction, chaque résidence Silène se voit affecter un scénario par période de cinq ans sur la prochaine décennie. Un ratio de coût de revient par logement est estimé en fonction de chaque scénario et affiné lorsqu'il est affecté à une résidence particulière.

Les couples « segment de patrimoine / scénario de réhabilitation » définis dans le PSP sont les suivants :

- **ORIENTATIONS DANS LA CONTINUITE DU PSP 2016-2025 :**

- **Maintenir un haut niveau de maintenance tout en travaillant sur les coûts des interventions, la répartition curatif-préventif et la qualité des fournisseurs (112 M€ sur la période) :**

Entretien courant et gros entretien pour l'ensemble des résidences (700 €/logt/an) y compris les groupes récemment livrés ou réhabilités (2000 logements environ).

Remplacement de composants et gros entretien pour les familles de logements plus anciens, construits ou réhabilités entre 1995 et 2015 (4 200 logements environ, 9 000€/logement environ)

- **Démolir ponctuellement**

A ce stade 2 résidences sont fléchées : Les Landettes et, partiellement, PRI Montoir.

- **Terminer le programme Régénérations sur la période du PSP en incluant quelques résidences hors patrimoine de la Reconstruction (Kerfaouët, Dolto, Beauregard, PRI Montoir (partiel) pour un budget de 163 M€ sur la période).**

Restructuration lourde dont travaux d'accessibilité et d'ascenseurs, raccordement au RCiU dans le cas de résidences en chauffage collectif, pour les ensembles de la reconstruction, antérieurs à 1970 (2 150 logements environ dont une partie de réhabilitations déjà initiées (études en cours), 80 000 €/logement environ)

- **NOUVELLES ORIENTATIONS :**

- **Réhabilitation énergétique de niveau 1 (1 M€) pour quelques logements construits avant 1995 ne nécessitant pas de travaux importants mais devant faire évoluer leur étiquette DPE (80 logements, 16 000 €/logement environ)**

- **Réhabilitation énergétique de niveau 2 (27 M€)** : Réhabilitation thermique sans restructuration et revue des prestations proposées s'ajoutant à un raccordement au RCiU pour les grands ensembles des années 1970 (2150 logements au total mais certains seront réalisés sur le prochain PSP, 19 000 €/logement environ)
- **Réhabilitation thermique de niveau 3 (2,2 M€)** : restructuration complète sans ascenseur et résidentialisation pour les petits groupes dits « des instituteurs » construits avant 1970 en R+1 (60 logements environ, 38 000€/logement environ)

Le détail de toutes ces orientations figure dans la présentation en annexe du dossier de CA.

Le coût total associé à la réalisation de ce PSP est de 308 M€ sur dix ans. Associé au raccordement de 4 000 logements Silène au RCU, il permettra à 88% du patrimoine de disposer d'un DPE A, B ou C à l'issue de la période (contre 55% aujourd'hui).

Il est demandé aux administrateurs de bien vouloir approuver les orientations stratégiques définies dans le Plan Stratégique du Patrimoine 2025-2034.

SEANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Délibération adoptée à la majorité (2 absentions : Mme ROBERT et M. LE COCQ)

Ont signé : Tous les Membres présents

Copie RENDUE EXECUTOIRE
Loi du 2 mars 1982

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



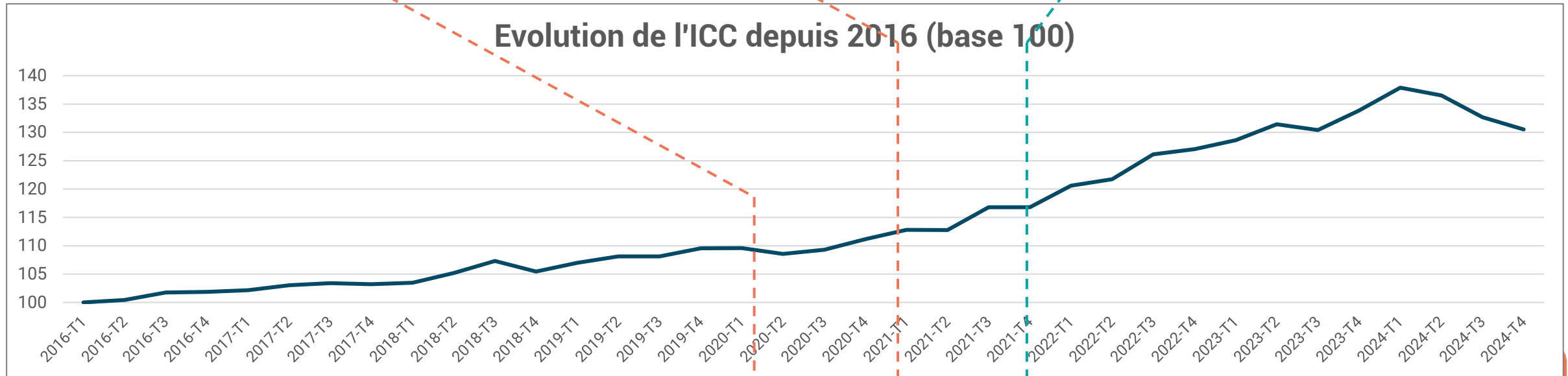
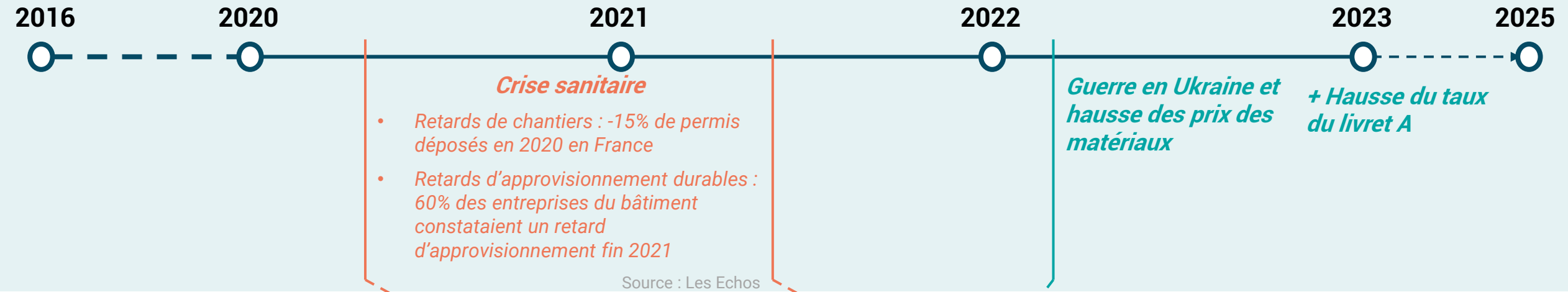
PSP 2016 – 2025 et PSP 2025-2034



Bilan du PSP 2016 - 2025

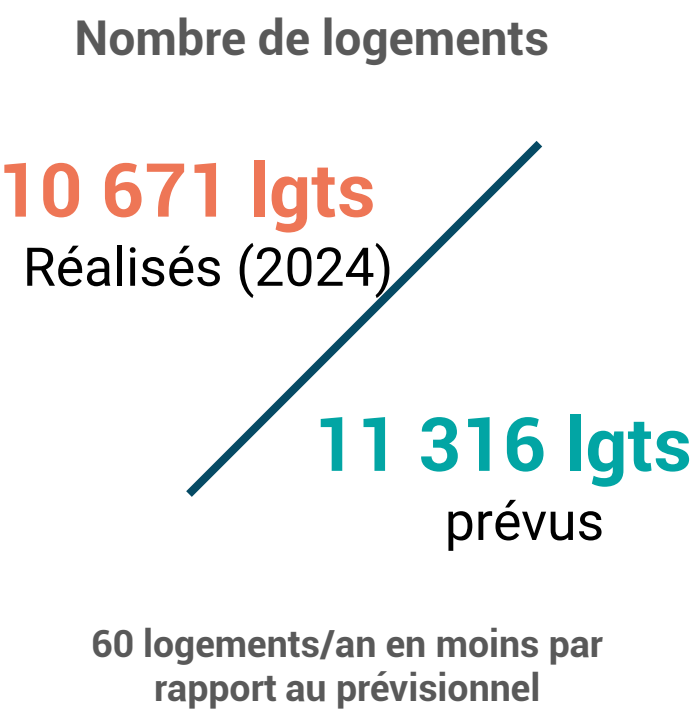
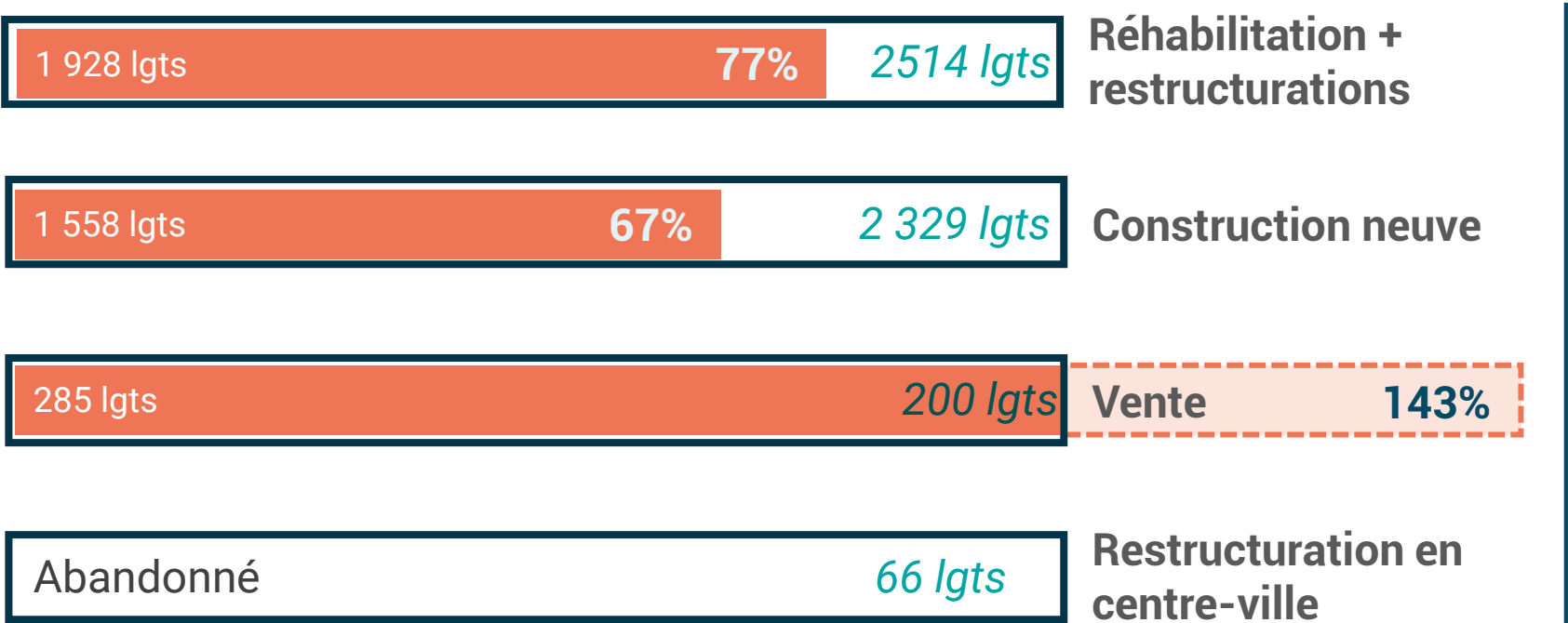
Contexte

2016 – 2025 : une période marquée par plusieurs chocs exogènes



Bilan du PSP

Des objectifs atteints aux ¾ en nombre de logements qui attestent d'une augmentation progressive des capacités de Silène



Réalisé 2016 -2024 + prévisionnel 2025

Réhabilitations

Un plan en partie calqué sur le programme Régénérations

La seconde vie du bâtiment chez **silène** L'HABITAT AU CŒUR.

Un programme ambitieux de réhabilitation pour plus de 3 500 logements de l'après-guerre.

1632 logements livrés	679 logements en chantier	611 logements en étude	656 logements à venir
96,5 M€	48,3 M€	50,5 M€	49,5 M€



Deux scénarii de réha

- A) **Réhabilitation**, pour les R+1 et R+2 ou les R+3 en dehors des centre-villes
- B) **Restructuration**, avec installation d'ascenseurs plutôt pour les R+4 et R+5 a proximité des services

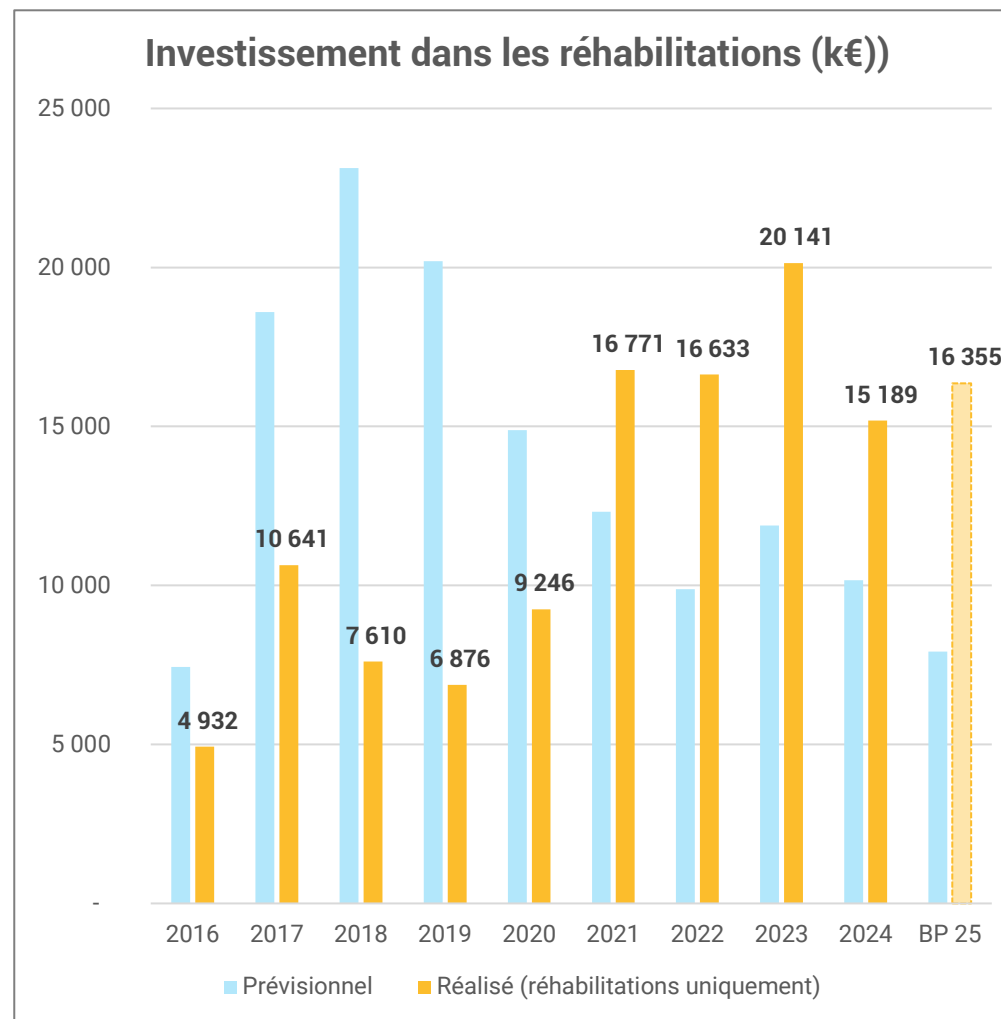
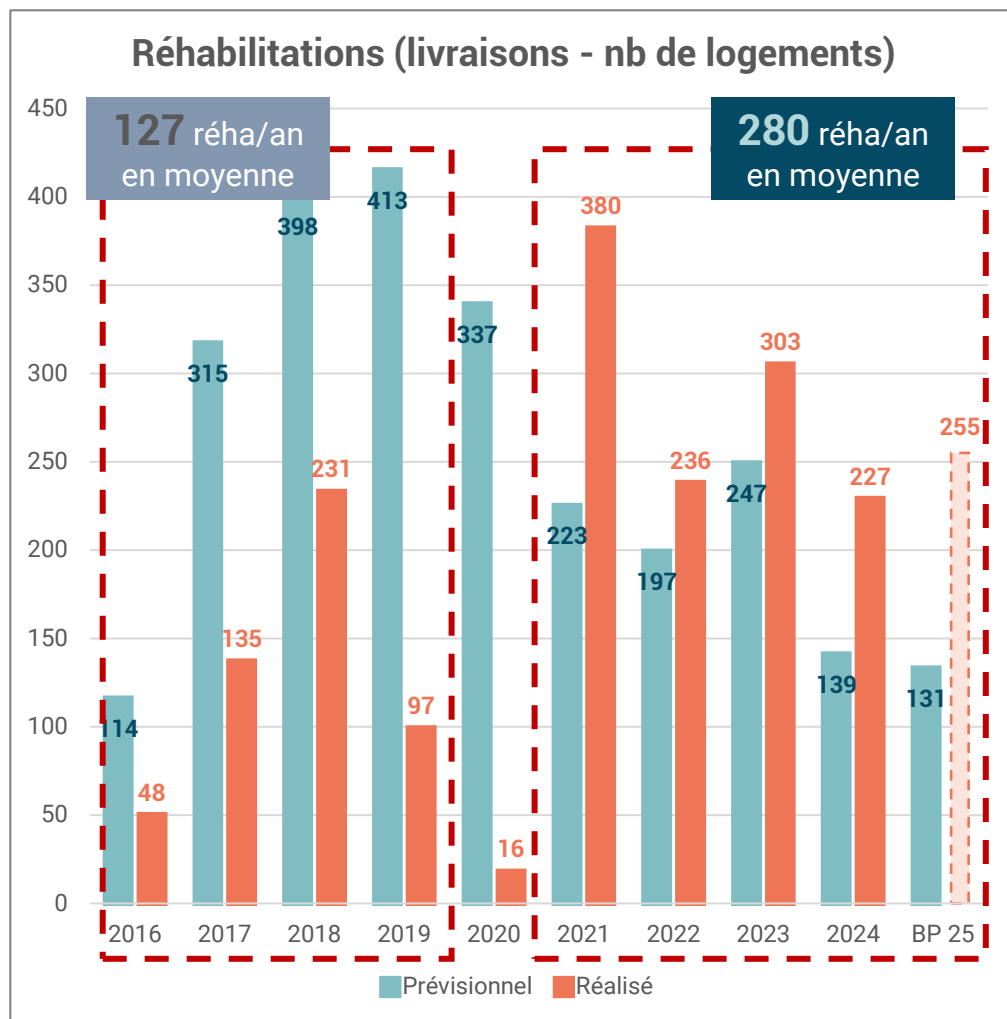
+ autres réhabilitations hors Régénérations (Poulan, Ker d'Abas)

Evolution du prix de revient / logement

2014	Depuis 2021
40 (A) à 80 k€ (B)	55 (A) à 110 k€ (B)

Réhabilitations

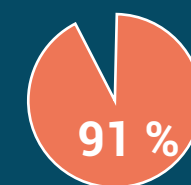
Un phénomène de rattrapage post-covid et un rythme de croisière atteint et au-delà des objectifs à partir de 2021



REHA

124 M€
réalisé

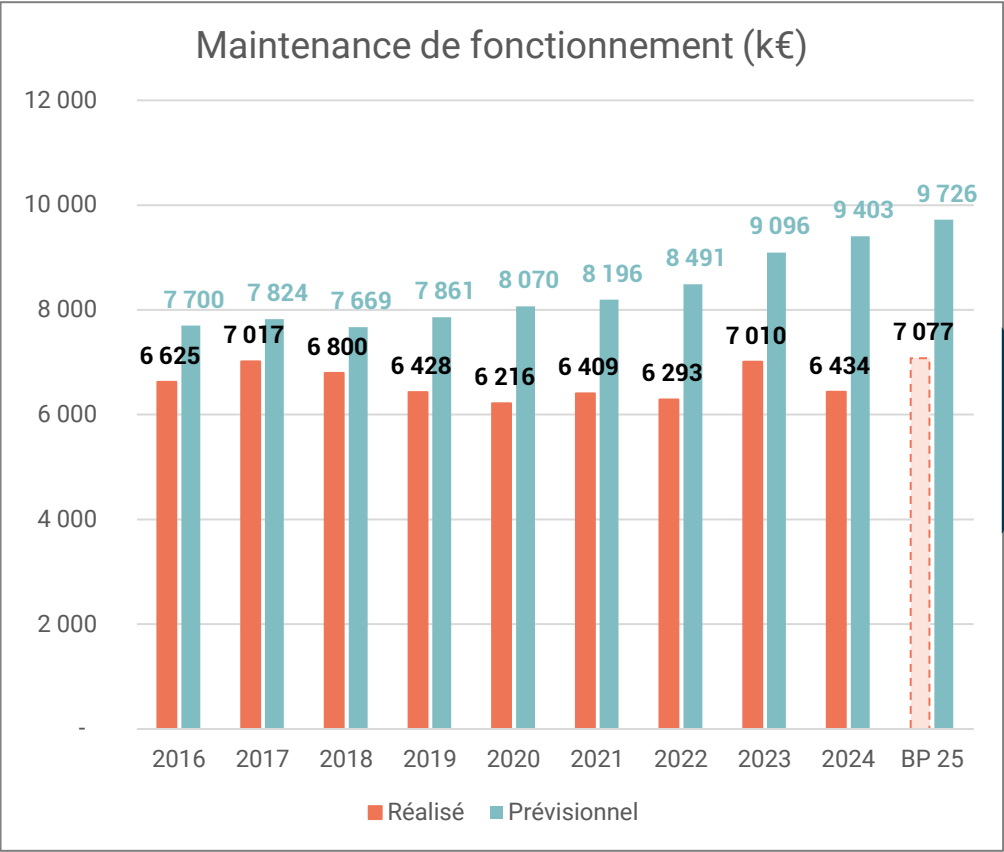
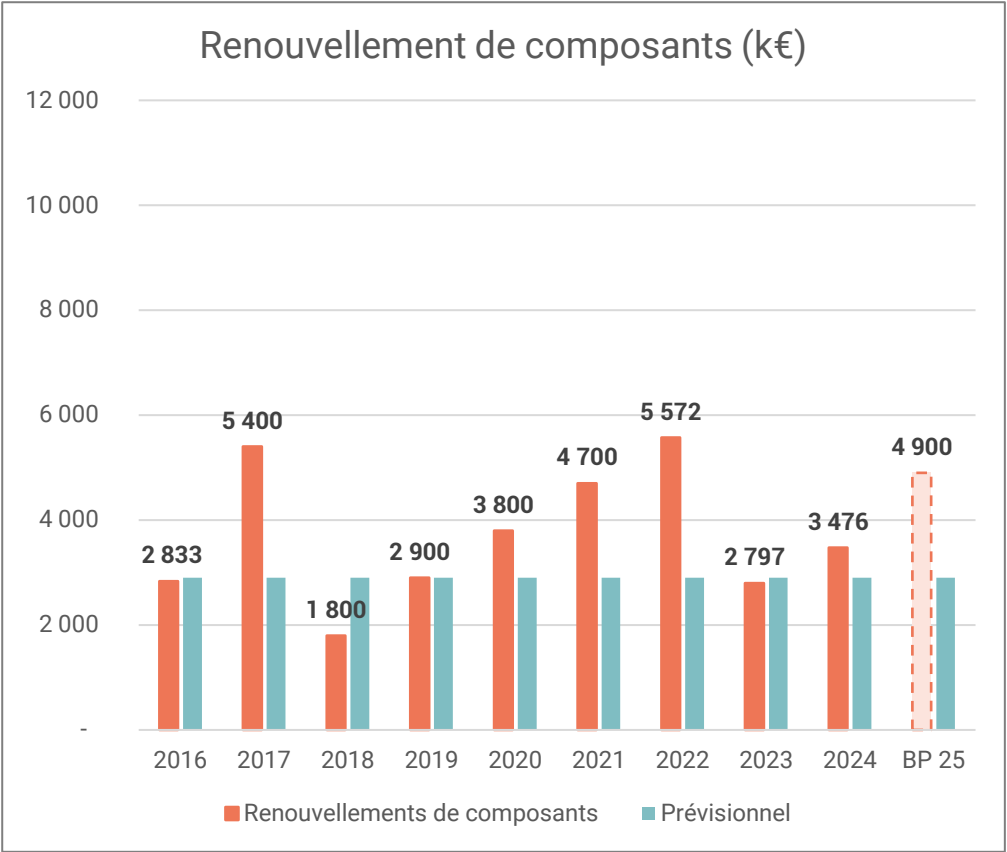
136 M€
prévu



sixene
L'HABITAT AU CŒUR.

Maintenance

Des équilibres revus entre maintenance de fonctionnement et remplacement de composants pour une dépense totale conforme au prévisionnel



TOTAL

104 M€
réalisé

113 M€
prévu



Objectifs du PSP 2016-2025 : 2,9 M€ de dépenses annuelles (5800€/ lgt /an, 5 000 lgts sur la période)

Réalisé : 3,8 M€ de dépenses annuelles

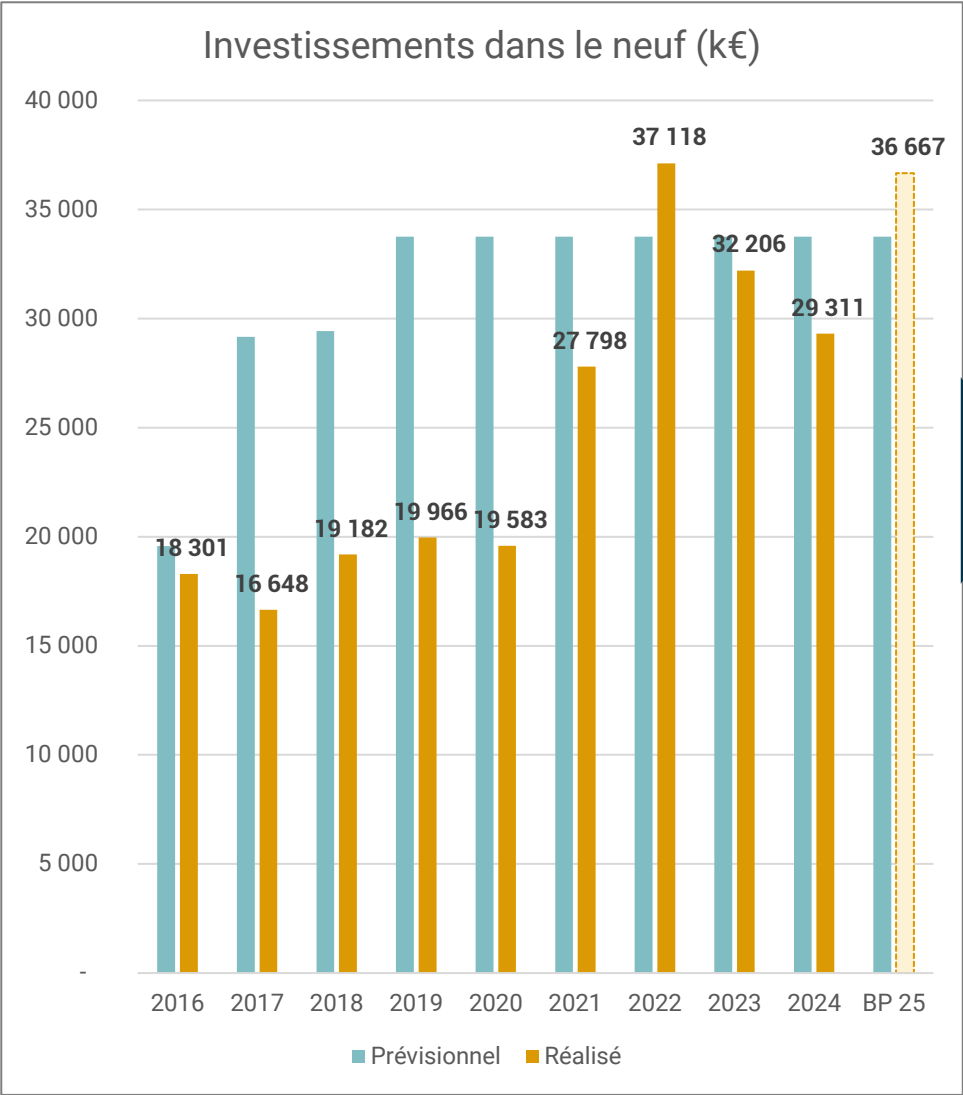
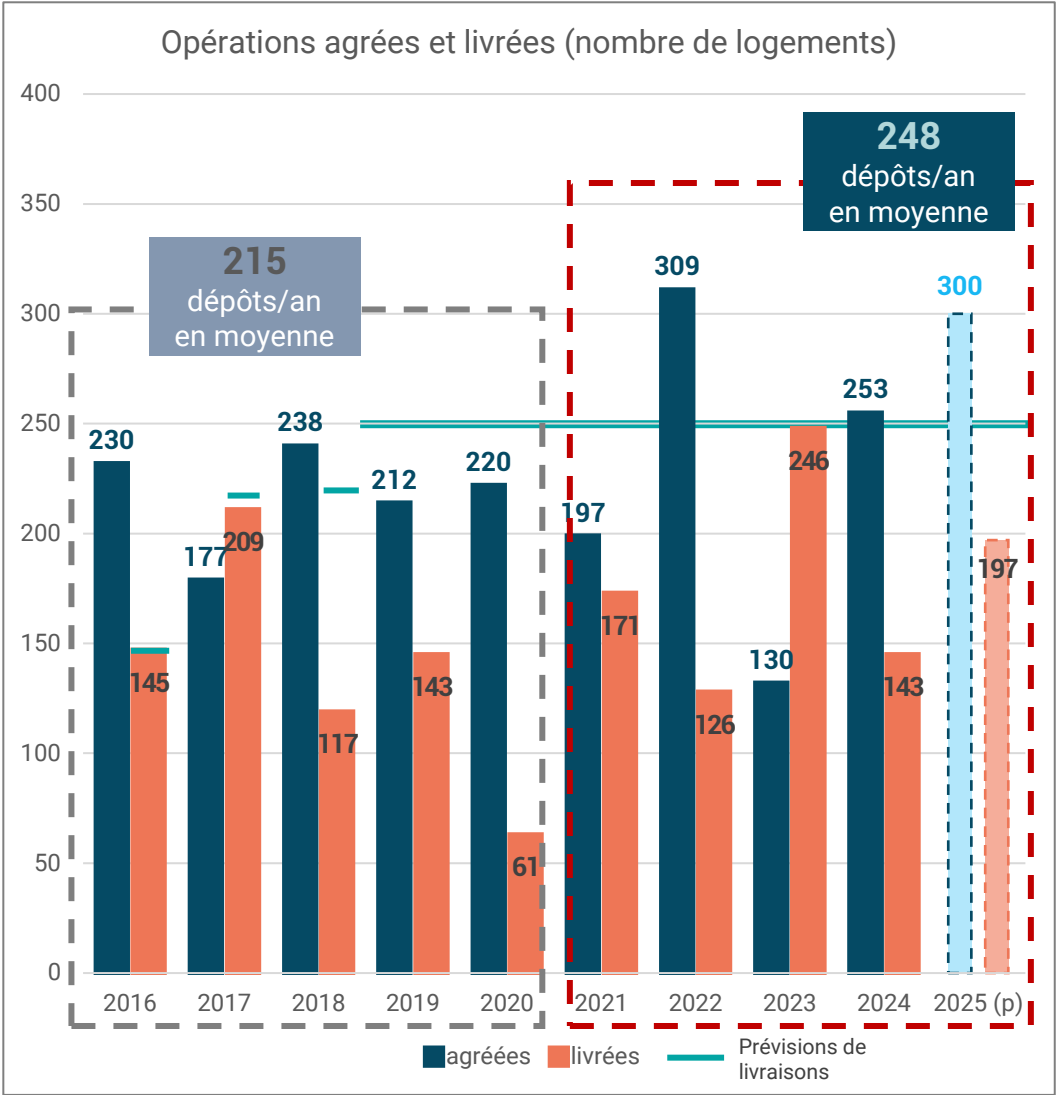
Objectifs du PSP 2016-2025 : 8,4 M€ de dépenses annuelles (calcul sur 20% des loyers)

Réalisé : 6,6 M€ de dépenses annuelles



Construction neuve

Une cadence progressivement augmentée, avec un rythme de dépôts en phase avec les objectifs en 2ème partie de PSP



NEUF

257 M€
réalisé

314 M€
prévu

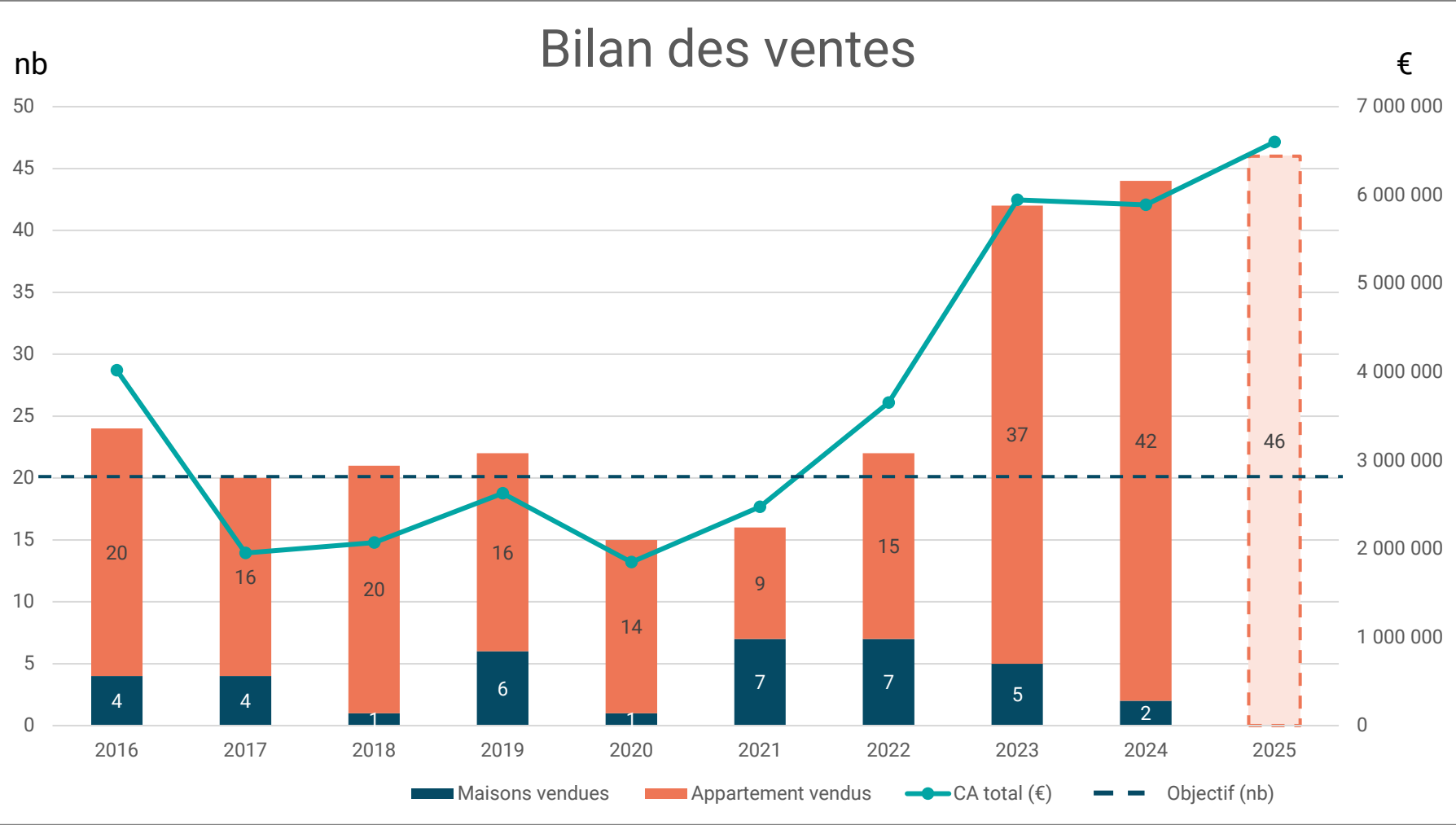
81 %

Renforcement du positionnement de Silène en tant qu'outil communautaire en dépit d'un équilibre des opérations bouleversé par la conjoncture

	Orientation 2016 - 2025	Réalisé sur la période	2024
Nombre de logements neufs livrés par an	250	156	143
<i>Dont CARENE progression de 8 à 10/10 communes</i>	210	144	143
<i>Dont Saint-Nazaire (60%)</i>	126	105	137
<i>Dont CapA progression de 3 à 8/15 communes</i>	40	12	0
Coût moyen par logement	135 000 €	150 k€ à 170 k€	170 k€ à 180 k€
Part de fonds propres dans le financement de l'opération	10%	-	20 à 25%
Part de subventions dans le financement de l'opération	15%	-	10 à 15%

Ventes

Une plus-value de 31,3 M€ dégagée sur la période du PSP grâce à la révision des objectifs de vente




CA TOTAL VENTE

43,7 M€

PLUS-VALUE

31,3 M€

Impacts des écarts entre le prévisionnel et le réalisé sur les fonds propres consommés : → -21 M€ de fonds propres durant la période


	Prévisionnel PSP (M€)	Réalisé (M€)	Ecart (M€)	% de réalisation	Part de FP	Impact FP
Maintenance de fonctionnement	84	66	-18	79%	100%	- 17,7
Remplacement de composants	29	38	9	132%	98%	+ 9,0
Réhabilitations	136	124	-12	91%	12%	- 1,4
Neuf	314	257	-58	82%	19%	- 11,0
Total	564	486	-78	 86%		- 21,1

La somme maintenance de fonctionnement, remplacement de fonctionnement et réhabilitation en prévisionnel – correspondant au périmètre du prochain PSP, représenterait 344 M€ au niveau actuel de l'ICC


PSP 2025 - 2034

*Les orientations
sur le patrimoine
existant*

Chiffres clés du patrimoine Silène fin 2024



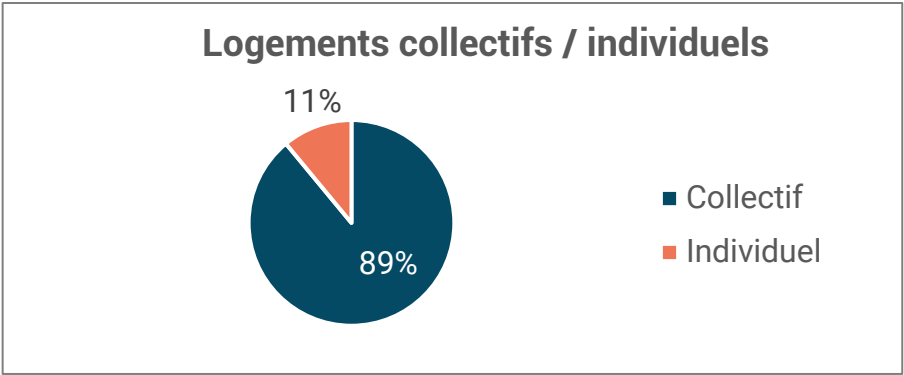
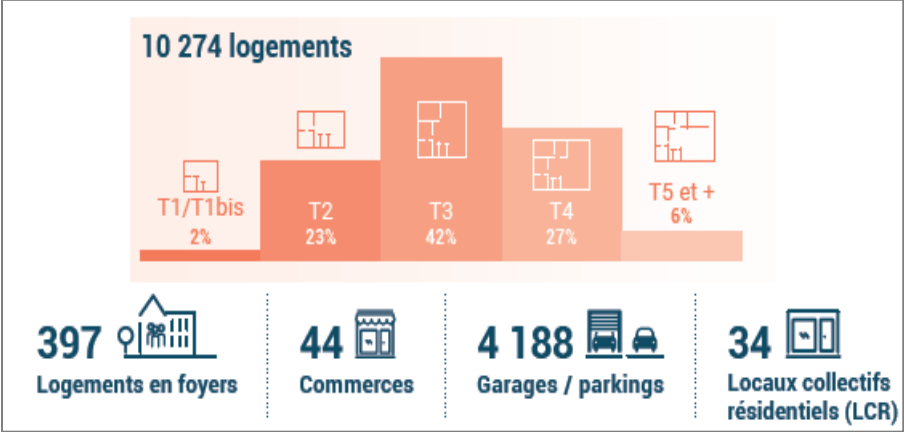
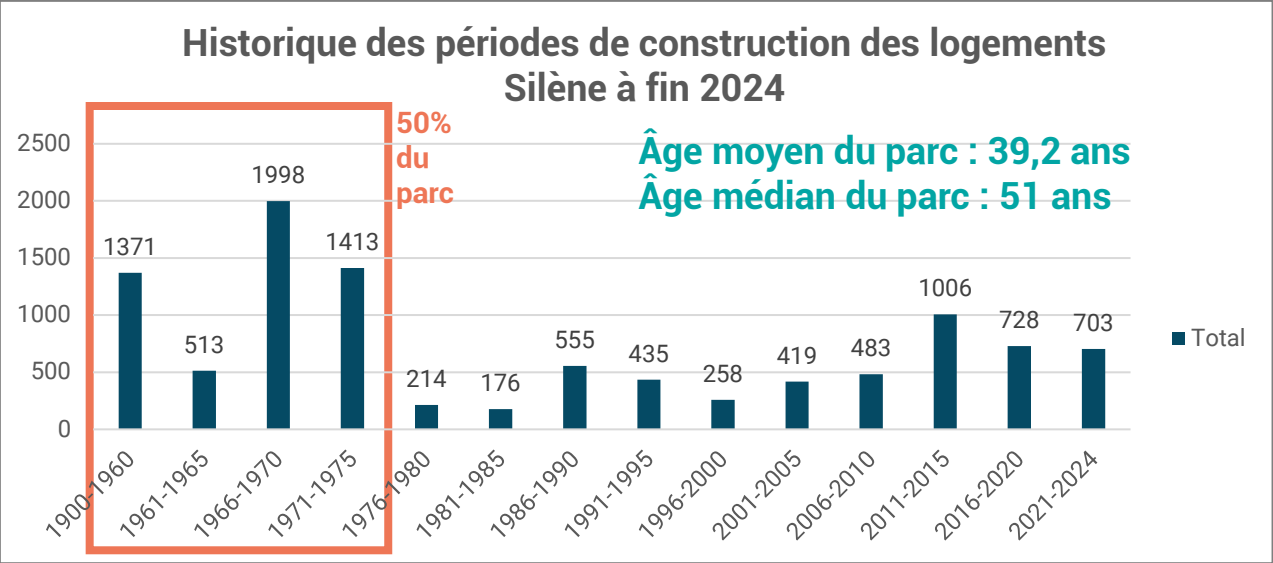
10 274 logements



0,68 M m² SHAB logts

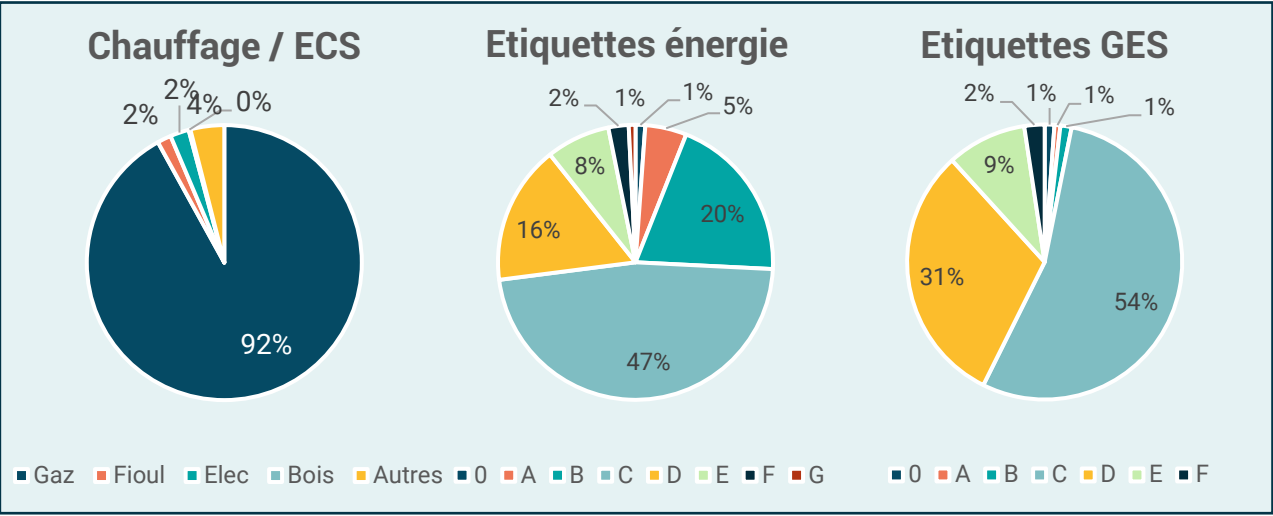


51,4% Taux Accessibilité (1, 2 et 3)

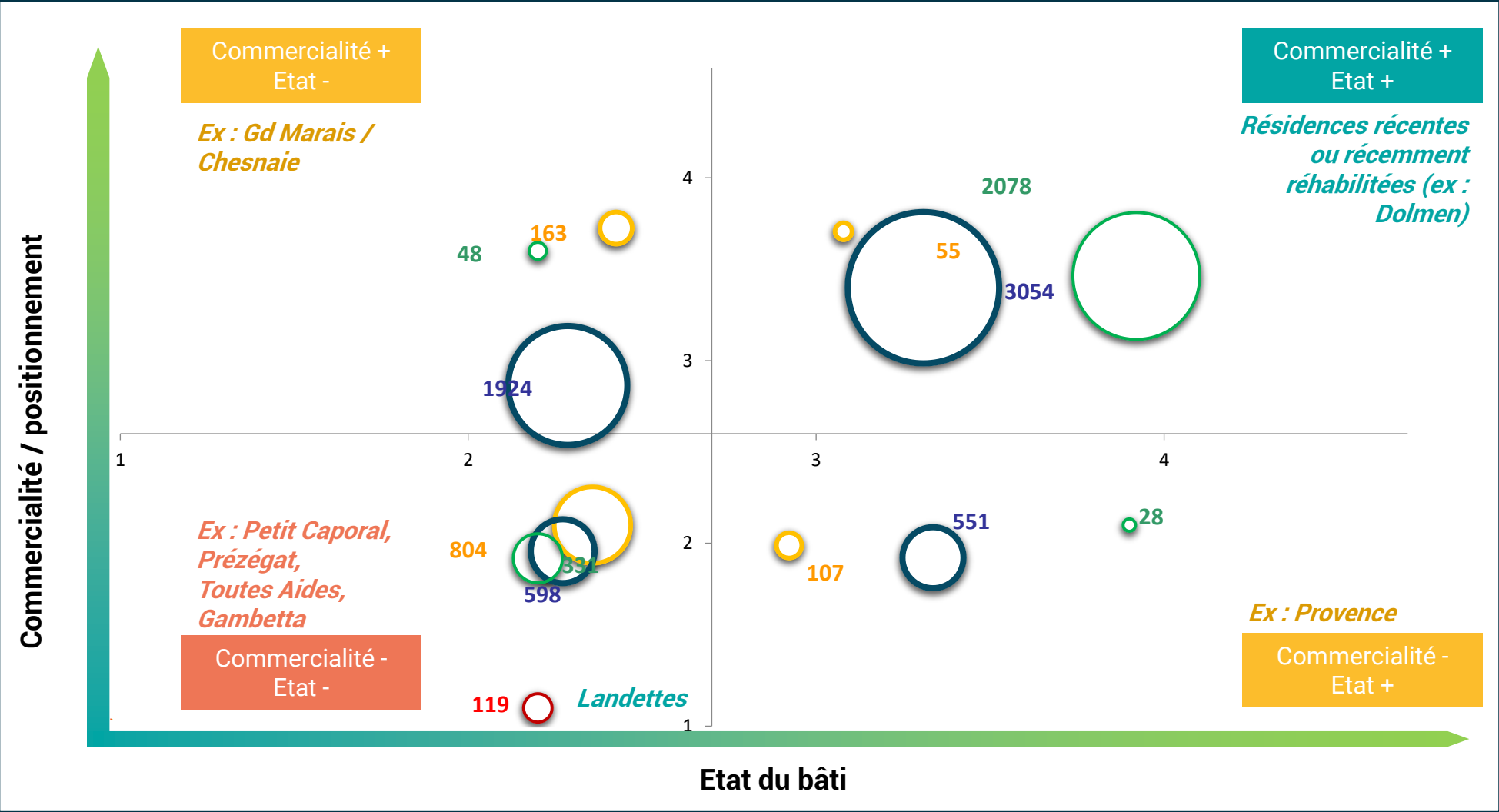


+ 397 foyers

Âge moyen 10,5 ans

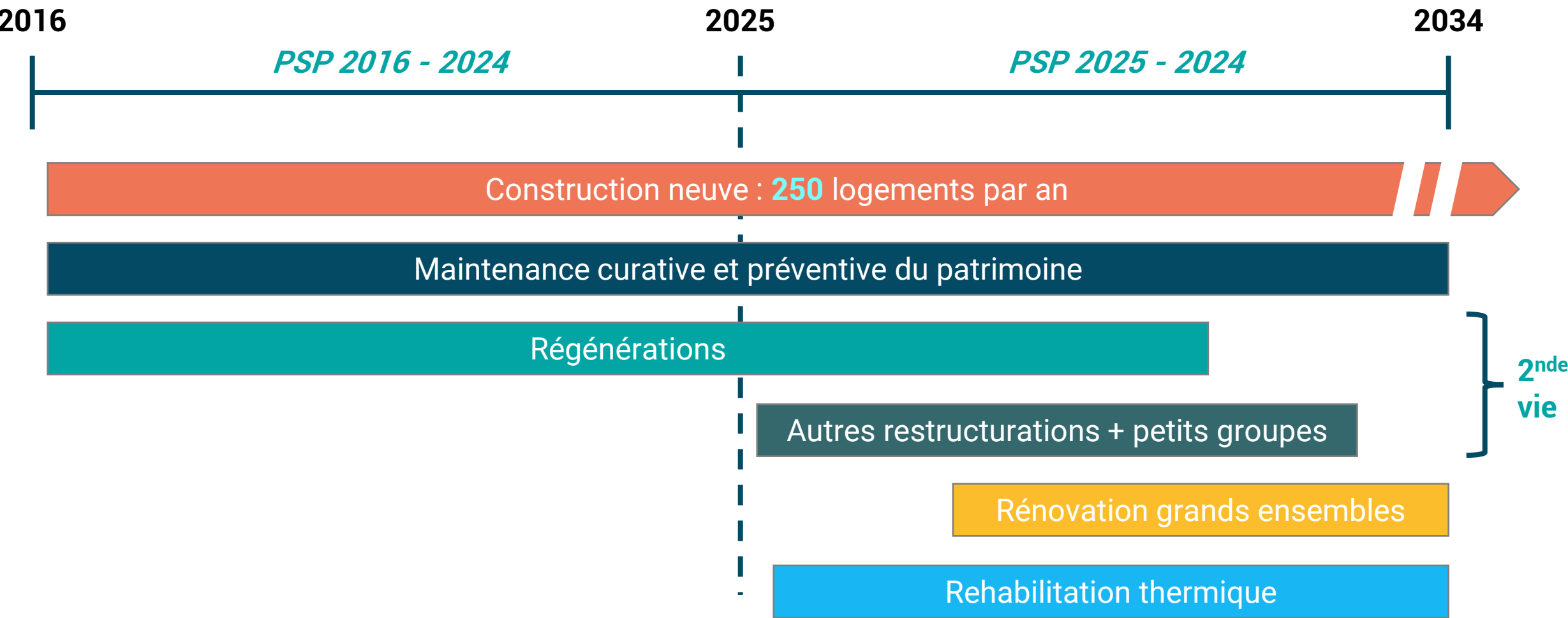


Diagnostic du patrimoine en 2025



Nb) Les résidences très récentes dont la commercialité n'a pu être notée ne figurent pas dans cette matrice.

Un PSP dans la continuité du précédent, qui fixe les grandes orientations du patrimoine Silène pour les dix prochaines années



Des orientations dans la continuité du PSP actuel

- 1 Maintenir un **haut niveau de maintenance** tout en travaillant sur les **coûts des interventions**, la répartition **curatif-préventif** et la **qualité des fournisseurs**
→ **38+36+38 = 112 M€ sur la période – 100% FP**
- 2 **Démolir** ponctuellement (Landettes, PRI Montoir partiel)
- 3 Terminer le programme **Régénérations** sur la période du PSP en incluant quelques résidences Kerfaouet/Dolto/Beauregard/PRI Montoir/FJT
→ **163 M€ - 12% FP – 12% subvention**



4

Eradiquer les étiquettes E-F-G des petits groupes divers
→ 1 M€ sur 10 ans – 10 k€/logt



5

Donner une seconde vie à 7 petits groupes type
Reconstruction : Desnos, Atlas, Villa Flora, Philéas,
Océan Carnot, Trelan et Grains d'eau
→ 2,2 M€ en période 1 - 38 k€/logt – 60 logts



6

Intervenir sur les grands ensembles

- Des résidences réhabilitées à certaines périodes mais avec des DPE D ou E
- Des résidences bientôt raccordées au RCU
- Des interventions thermiques à programmer en parallèle du RCU pour passer en étiquette B
- Des travaux d'embellissement et rénovation nécessaires

- > période 1 : Bouletterie – Prézégat (879 logts)
- > période 2 : Chesnaie - Grenapin (552 logts)
- > (période 3, après le PSP, donc non comptabilisé, Kerlédé)

→ 27 M€ - 19 k€/logt

sur cette période 12% FP – 12% de subvention (rénovation énergétique ? Carène ?)



Synthèse des interventions sur le patrimoine existant

Scénarios techniques	Coût Total (en M€)
S01 - Entretien courant (robinet)	38
S02 - Gros Entretien (remise en état logement)	36
S03 - Renouvellement de composant	38
Sous-total travaux financés sur fonds propres	112
S04-Réhabilitation énergétique classique	1
S05-Réhabilitation énergétique ambitieuse	14
S06-Réhabilitation énergétique exemplaire	2
S07-Raccordement au RCU	0
S08-Raccordement au RCU + réhabilitation thermique ambitieuse	13
S09-Restructuration lourde	163
Total Amélioration	194
S11-Démolition	2
Total Désengagement	2
Sous-total travaux financés par emprunts, subv et fonds propres	196
Total PSP avec désengagement	308

Budget de fonctionnement
financé sur **fonds propres** par
Silène.

**Budget d'investissement d'un
montant total de 196 M€ (€
constant)** pour lequel un niveau
de subvention total (Etat + SNA)
de 12% a été modélisé

Réhabilitations

Les résidences concernées par le programme seconde vie 2025 - 2034



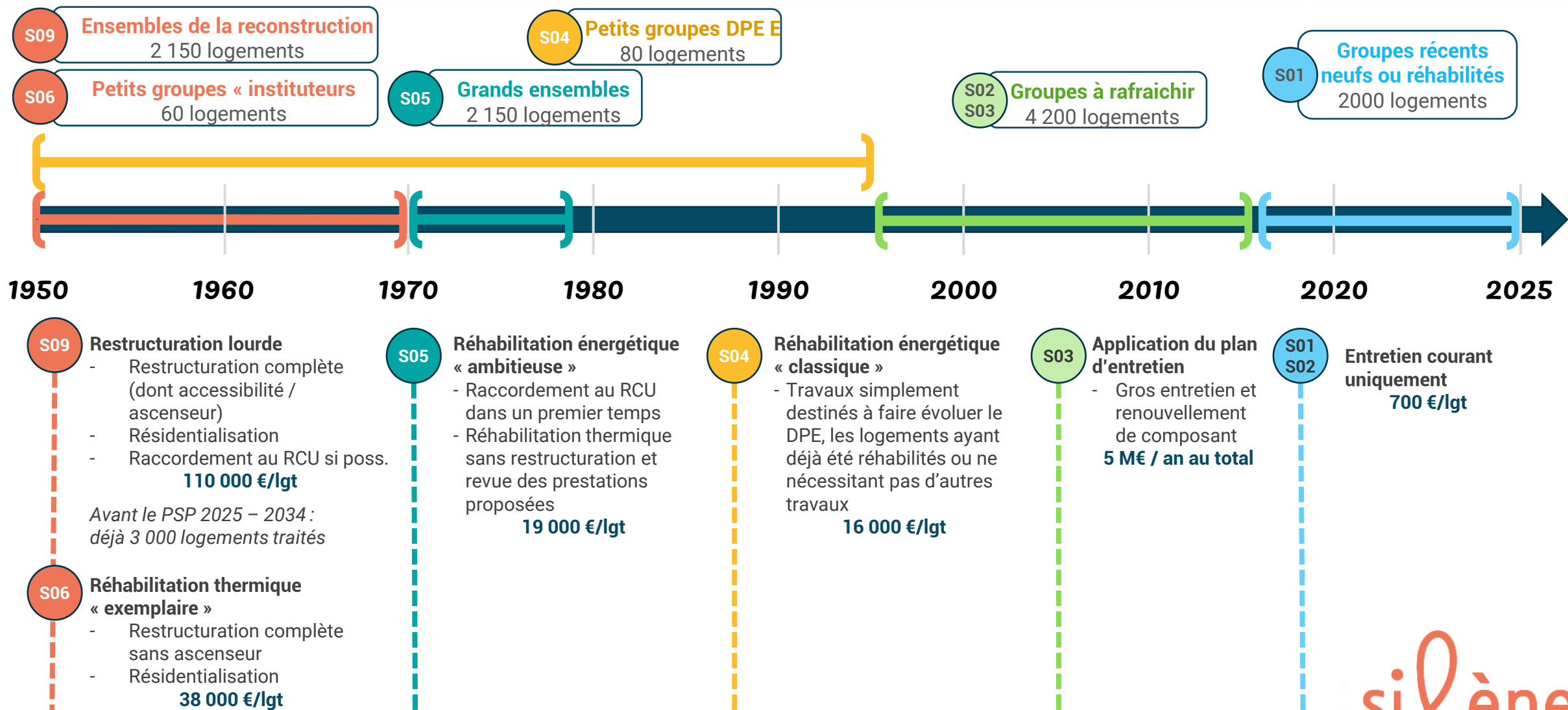
Le RCU permettra d'améliorer l'étiquette GES et diminuer les émissions de près de 4 000 logements



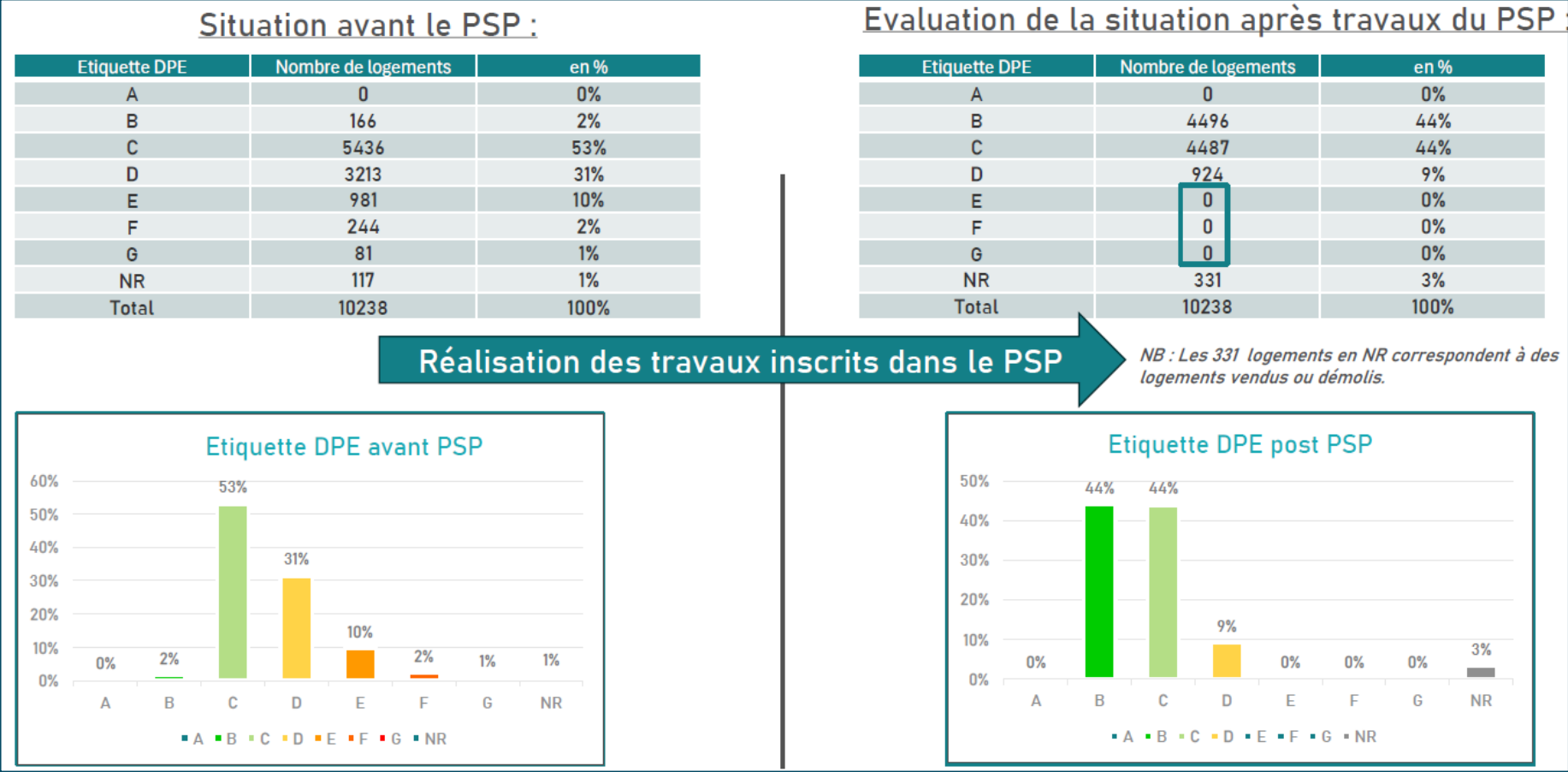
Les frais de raccordement au RCU sont = 0

Les couts de raccordement sont provisionnés – 100% FP – +/- 700 K€

Segmentation par date de construction et scénarios du PSP



Evolution des DPE



2034, loi Climat et Résilience : logts classés E interdits à la location
2050, Stratégie Nationale Bas Carbone : tous les logements auront des étiquettes A ou B

*Les orientations pour
le développement et la
construction neuve*

Une stratégie de développement qui repose sur la création de logements en maîtrise d'ouvrage directe

Un objectif : poursuivre la création de logement sociaux sur le territoire



Création de **230** logements neufs par an et **20 à 30** logements en accession sociale (BRS et PSLA)



70% de maîtrise d'ouvrage directe
30% de VEFA



Saint-Nazaire Agglo
La Baule – Guérande Agglomération

► Besoins financiers

- Montant d'investissements en M€ : **44M€/an**
- Mise de fonds propres en M€ : **9,7M€/an** (en moyenne 21% par opération)
- Montant des subventions M€ : **5,7M€/an**
- Montant des emprunts M€ : **28,6M€/an**
- Cout moyen d'opération : **2 627€/m²**

► Spécificités des opérations

Les nouvelles opérations répondent généralement aux critères ci-dessous :

- Une taille **moyenne de 15 logements** par opération
- Répartition typologique : **50%** de T1/T2 ; **30%** de T3 ; **20%** de T4 et +
- Les logements locatifs sociaux seront majoritairement des **logements collectifs**

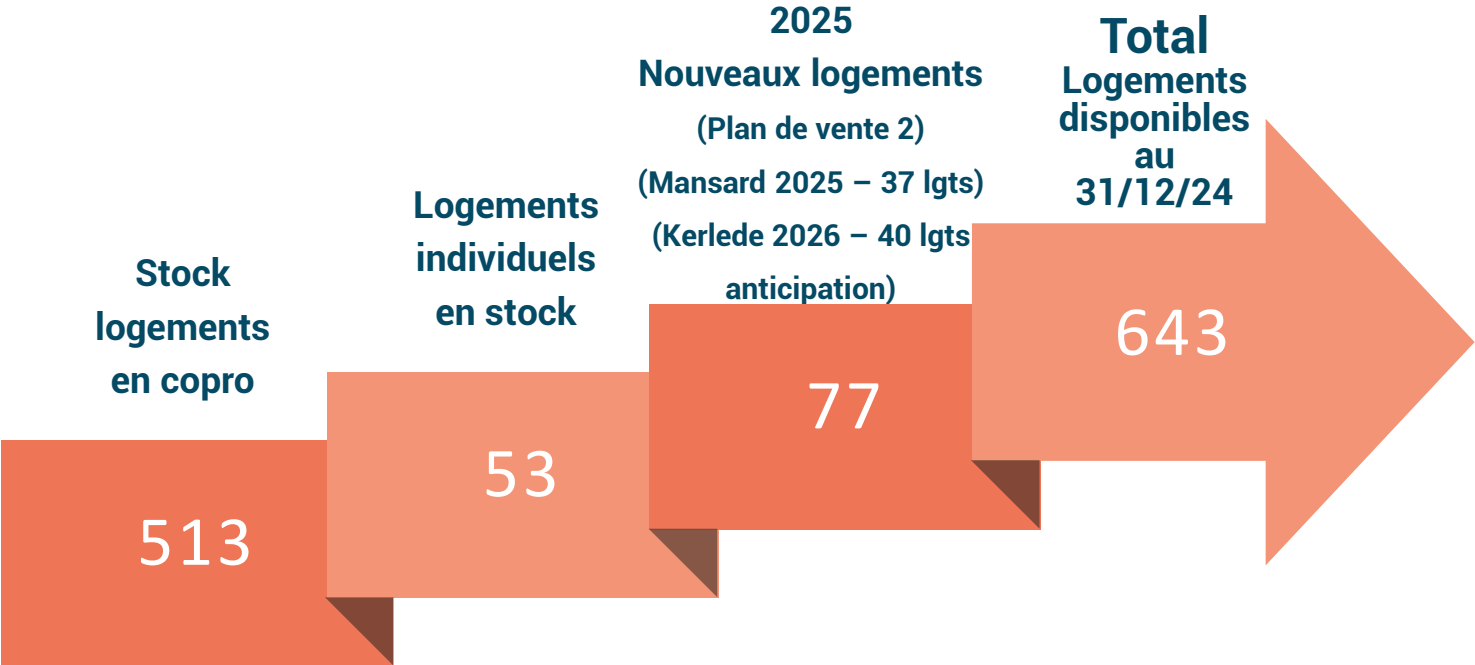
*Les orientations pour
la vente de logements et
l'accession à la propriété*

Ventes de logements - Perspectives 2025 - logements anciens

Objectif : 46 ventes et 6 600 000 Euros de Chiffre d'affaires 2025

- L'ensemble des logements inscrits au plan de vente annexé à la CUS sont commercialisables.
- Un second plan de vente a été voté en conseil d'administration de Silène le 12 octobre 2023 pour 217 logements à ouvrir à la commercialisation entre 2024 et 2028.
- A l'échelle nationale nous observons en moyenne 1 logement vendu pour 10 logements mis en vente. Cette moyenne n'est pas constatée par SILENE depuis 2019. Notre taux de commercialisation moyen, de 2019 à 2024 inclus, est de 7,24 %.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Stock au 01/01	263	241	226	236	610	646
Ventes réalisées	22	15	16	22	42	44
Taux de commercialisation	8,37%	6,22%	7,08%	9,32%	6,89%	6,81%



Perspectives 2025 - logements neufs et terrains à bâtir

Lancements commerciaux prévus

23
logements
accession
neuf

BRS et PSLA NEUF

- BRS / DOMAINE DU CHENE VERT - 5 MAISONS - ST ANDRE DES EAUX
- BRS / SETRAIE – 6 MAISONS – ST MARC – ST NAZAIRE
- BRS / BOURG BOUTIN – 6 APPARTEMENTS – LE CROISIC
- PSLA/ Opération CENTRE BOURG – 6 APPARTEMENTS - TRIGNAC



13
terrains
à
bâtir

TERRAINS A BATIR

- IMPULSION - ST NAZAIRE - 7 LOTS
- ALBA 2 (PROVENCE)- ST NAZAIRE - 4 LOTS
- SETRAIE – ST NAZAIRE – 2 LOTS

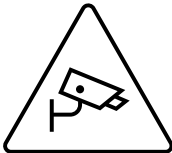


La soutenabilité financière du PSP

Un nouveau PSP soutenable financièrement pour Silène, sous réserve d'un soutien financier de l'Etat et de SNA dans la continuité du niveau actuel

► **Sous réserve** de l'ensemble des hypothèses structurantes du nouveau PSP, dont **un taux de subvention global de 12% (Etat + FEDER + SNA) pour les opérations de réhabilitation**, le nouveau PSP est **soutenable financièrement pour Silène** au regard des perspectives financières et des indicateurs clés.

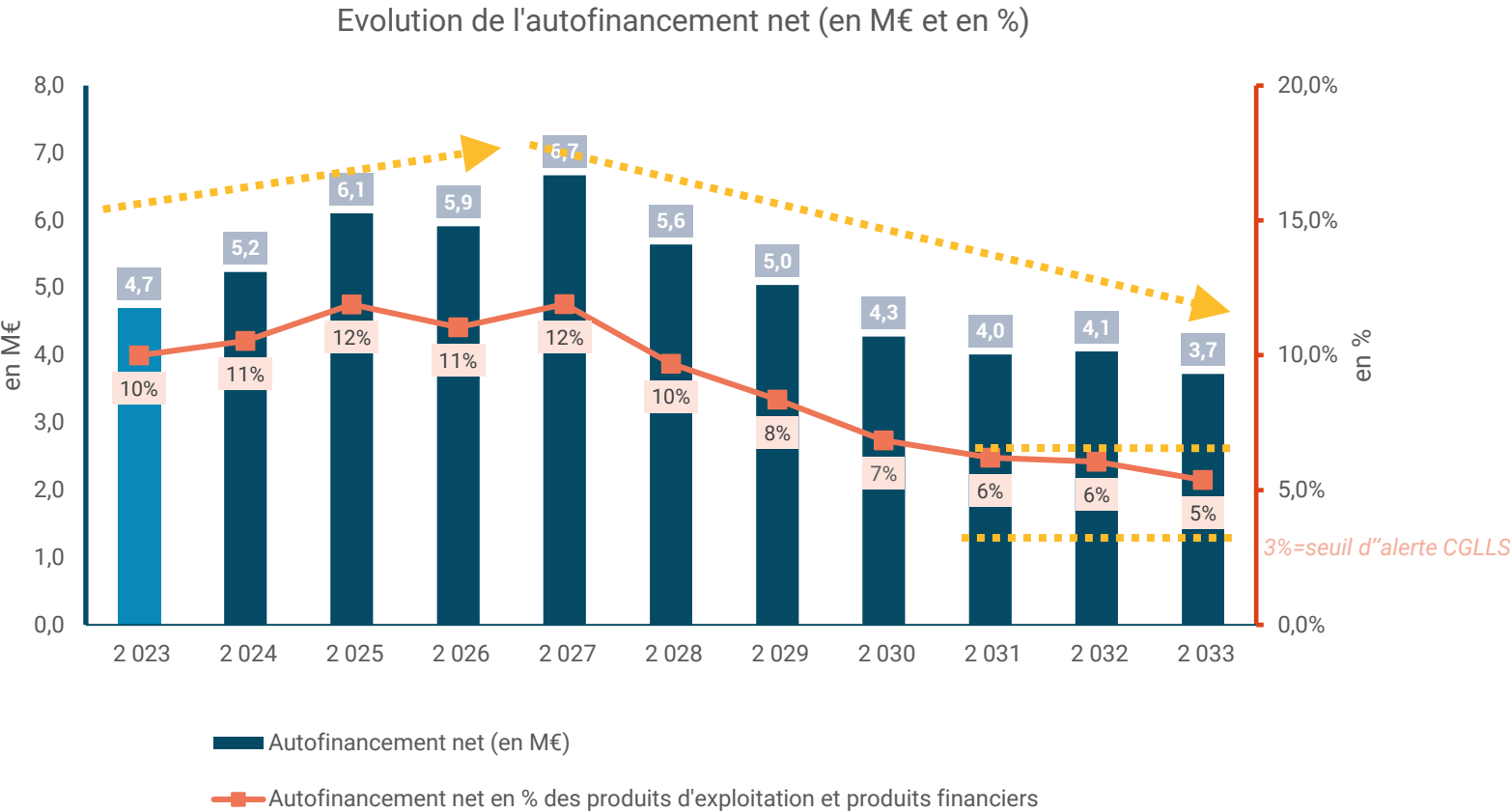
	Niveau de l'indicateur	Soutenabilité financière
Autofinancement net sur l'ensemble des 10 années	> 3%	✓
Potentiel Financier à Terminaison (PFT) sur l'ensemble des 10 années	> 1 000 € / lgt	✓



- Si l'**Etat réduit son soutien financier** pour le logement social, alors des **leviers** pourront être **activés à mi-parcours du PSP**, notamment :
- le **décalage temporel** de certaines opérations de réhabilitation,
 - une **réduction maîtrisée** de la voilure en matière de **construction neuve**.

4. L'autofinancement net HLM est sécurisé et supérieur en 2033 au seuil d'alerte de 3% de la CGLLS

Après intégration du nouveau PSP

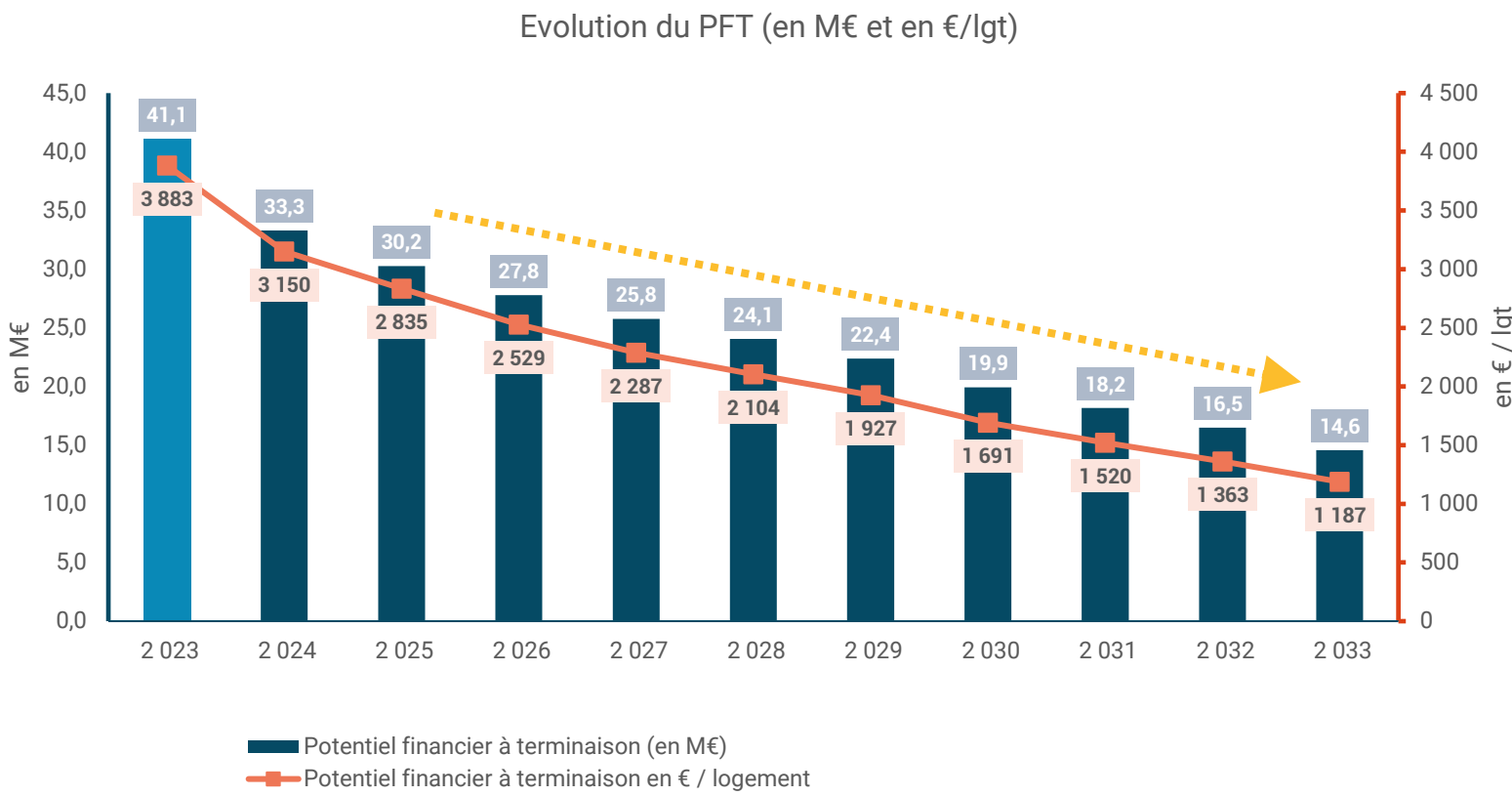


Commentaires

- ▶ L'autofinancement net est **sécurisé sur l'ensemble de la période (2024-2033)**.
- ▶ Toutefois, il affiche une **tendance baissière de 2027 à 2033**, pour se **stabiliser dans une fourchette entre 5% et 6%** sur les 3 dernières années.

4. Le PFT (Potentiel Financier à Terminaison) est sécurisé et supérieur au seuil de vigilance de 1 000 €/lgt

Après intégration du nouveau PSP



Commentaires

- ▶ Le PFT (Potentiel Financier à Terminaison) est **sécurisé sur l'ensemble de la période (2024-2033)**.
- ▶ Il affiche **une tendance baissière jusqu'en 2033**, tout en restant supérieur au seuil de vigilance de 1 000 € /log.

Merci!

Suivez-nous sur le web

in



f

silène
L'HABITAT AU CŒUR.

