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

RECU EN PREFECTURE
Le 19 octobre 2026
VIA DOTELEC - FAST Actes
044-442126369-20261015-D0035703-DE

EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS N° 003570

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE SILENE EN DATE DU JEUDI 15 OCTOBRE 2026

Délibération n° 4	DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2027

L'An deux mille vingt six, le 15 octobre, à 15 heures, s'est réuni Le Conseil d'Administration, en salle Côté Jardin, au siège de Silène, 17 rue Mendès France à Saint-Nazaire, sous la présidence de Mme Céline GIRARD-RAFFIN.

ADMINISTRATEURS PRESENTS :

M. Cristel AUDEBERT, M. Christophe COTTA, M. Laurent DAUDIN, M. Mathieu FAILLER, Mme Valérie GAUTHIER, Mme Céline GIRARD-RAFFIN, Mme Ghislaine OLLIVAUD-HERVOCHE, M. Dragan JONOVIC, M. PATRICK LAMOOT, M. Alain LE PAPE, M. Philippe LEROUX, M. Gérard MALCAVAT, M. Alain MICHELOT, M. Nicolas PALLIER, M. Didier RIALLAND, Mme Annie ROBERT, Mme Chrystelle SORIN, Mme Dominique TRIGODET, Mme ELIANE VALLEE, M. Romain BRUAND, M. Alexis GERGAUD

POUVOIRS :

M. Jean-Michel CRAND donne pouvoir à Mme Céline GIRARD-RAFFIN, M. Alan DANIEL donne pouvoir à M. Laurent DAUDIN, Mme Lydie MAHE donne pouvoir à Mme Dominique TRIGODET

ADMINISTRATEURS ABSENTS EXCUSES :

ASSISTAIENT A LA REUNION :
Madame Sandrine WILLIAMSON, Directrice Générale,
Monsieur Franck GOURDEL, Directeur Offre Nouvelle,
Madame Maïgwenn GUEGAN, Directrice proximité,
Monsieur Pierre HELFER, Directeur Administratif et Financier,
Madame Christelle OLIVIER, Directrice Clientèle,
Madame Carole VILBOUX, Secrétaire Générale,
Monsieur Olivier CORALLO, Chargé de projets transversaux,

Sommaire :

I. Introduction
II. Rappel des principaux agrégats financiers et de leur évolution récente
III. Les anticipations concernant le contexte macro-économique 2027
IV. Les orientations budgétaires 2027

I. Introduction

Le budget de Silène est principalement encadré par les articles L. 421-21 et R. 423-2 et suivants du **Code de la Construction et de l'Habitation (CCH)**, issus notamment du **décret n° 2008-648** du 1er juillet 2008 relatif au régime budgétaire et comptable des OPH, ainsi que par l'arrêté du 21 janvier 2009 fixant le budget soumis aux règles de la comptabilité de commerce, modifié en dernier lieu par l'**arrêté du 5 août 2025**.
L'exercice budgétaire et comptable couvre la période du 1er janvier au 31 décembre d'une même année. Le budget est adopté au plus tard le 31 mars de l'exercice auquel il s'applique.
Conformément à l'article R. 423-6 du CCH, le **Débat d'Orientation Budgétaire (DOB)** doit se tenir dans les deux mois précédant le vote du **Budget Primitif (BP)**. Le vote du Budget Primitif 2027 (BP 2027) de Silène aura lieu lors du Conseil d'Administration du 10 décembre 2026. Le présent DOB se tient lors de la séance du 15 octobre 2026.
Le DOB 2027 doit ainsi permettre à l'assemblée délibérante de débattre des orientations qui guideront l'élaboration du BP 2027 et d'en préfigurer les principales priorités.

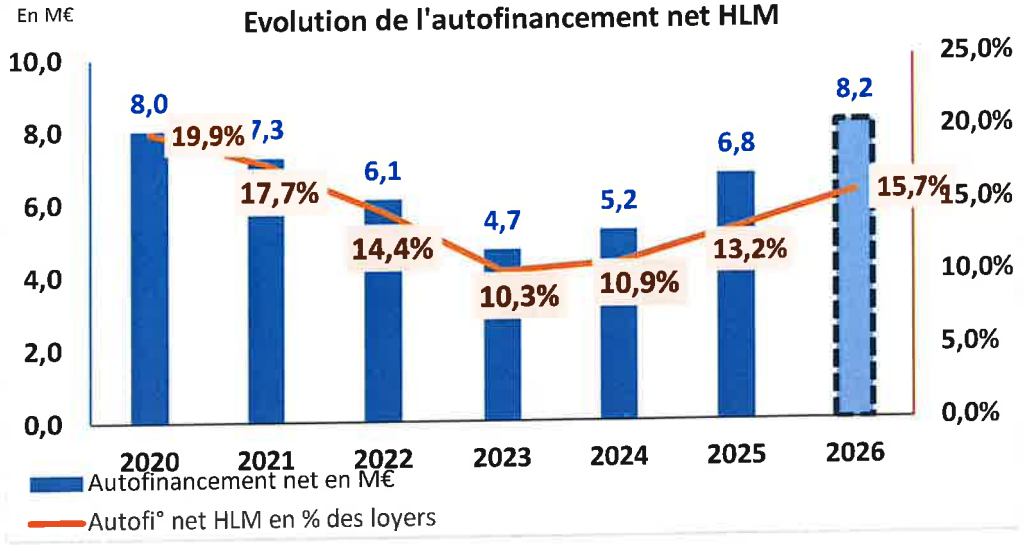
II. Rappel des principaux agrégats financiers et de leur évolution récente

Les derniers exercices 2025 et 2026 de Silène s'inscrivent dans un **environnement macro-économique encore contraint**, marqué notamment par :

- un **taux du Livret A** (voir partie III) qui, après avoir fortement diminué en 2025 (de 3% à 1,7%) puis début 2026 (1,5% au 1er février), **repart à la hausse en milieu d'année 2026** (1,7% au 1er août 2026), et impactera le coût de la dette et la capacité d'autofinancement,
- un **reflux de l'inflation en 2025, suivi d'une remontée en 2026,** alors que les niveaux de prix demeurent élevés et continuent de peser sur les charges de fonctionnement de Silène.

L'autofinancement net HLM :

Depuis 2020, l'autofinancement net HLM de Silène a connu deux phases, **une forte baisse puis un redressement**, pour atteindre 15,7% des loyers au BP 2026.



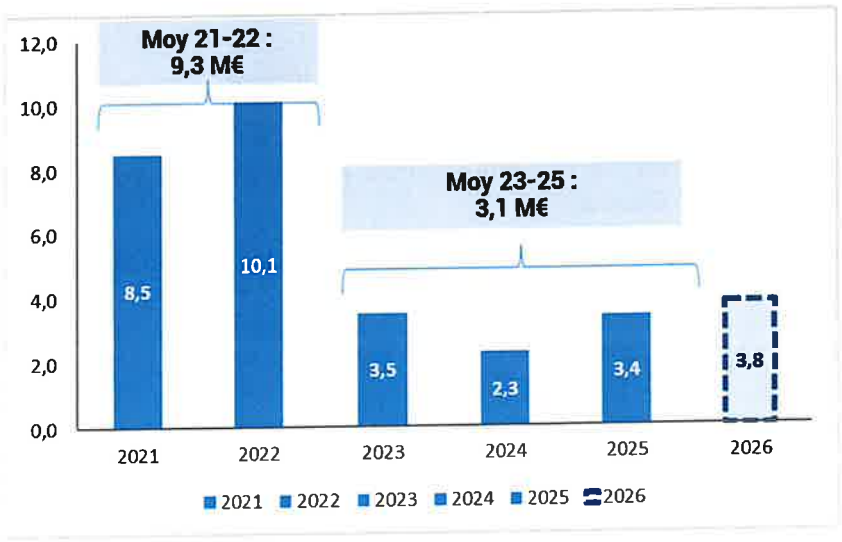
Graphique de l'évolution de l'autofinancement net HLM en M€ (échelle de gauche) et en % des loyers (échelle de droite)

L'analyse de cette évolution fait apparaître deux périodes distinctes :

- une **période fortement baissière** entre 2020 et 2023, avec un recul de **9,6 pts** (de 19,9% à 10,3%), principalement liée aux impacts du Livret A, de l'inflation, de l'ICC et de la RLS,
- une **phase de redressement depuis 2023**, en lien notamment avec les leviers stratégiques mis en œuvre pour maîtriser la situation financière, ainsi qu'avec le reflux de l'inflation en 2025, conduisant à un autofinancement net HLM de **13,2% en 2025** et à une prévision de **15,7% au BP 2026**.

Le résultat net :

Le **résultat net 2025** s'établit à **3,4 M€**, en progression de **1,1 M€** par rapport à 2024 où il s'élevait à 2,3 M€.

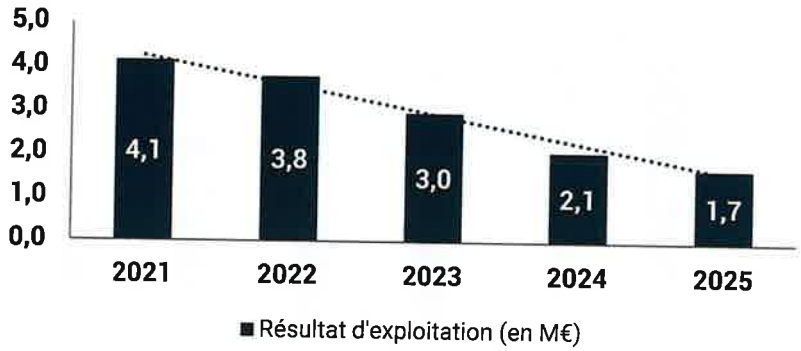


Evolution du résultat net depuis 2021 (en M€)

Cette évolution favorable s'explique principalement par la hausse des **dégrèvements sur la TFPB** (Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties) obtenus au titre des travaux d'adaptation pour les PMR (Personnes à

Mobilité Réduite) et des TEE (Travaux d'Economie d'Energie), ainsi que par un niveau de **ventes de logements existant** qui se maintient au-dessus de 40 ventes (à savoir 48 logements vendus en 2025).

En revanche, le **résultat d'exploitation** affiche une **baisse constante depuis 2021**, en raison principalement de la **hausse des dotations aux amortissements**, conséquence des investissements réalisés durant la période. Ces dotations, qui constituent des charges calculées sans décaissement, pèsent sur le résultat d'exploitation sans affecter l'autofinancement net HLM.



Evolution du résultat d'exploitation depuis 2021 (en M€)

A noter : le résultat d'exploitation 2026 affichera une **hausse « technique »**, liée à l'intégration d'éléments auparavant classés en résultat exceptionnel, conformément à la **réforme du plan comptable des organismes de logement social applicable au 1er janvier 2026**. Les montants 2026 ne sont donc pas directement comparables à ceux des exercices antérieurs.

III. Les anticipations concernant le contexte macro-économique 2027

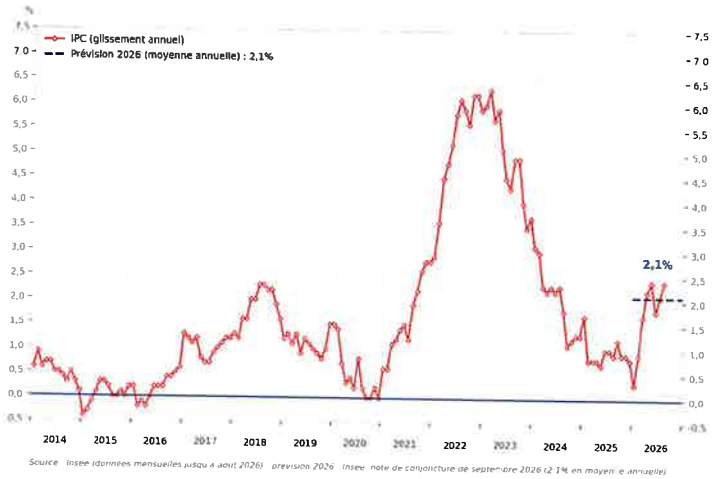
Le modèle économique des bailleurs sociaux, dont Silène, est principalement impacté par les indicateurs suivants : l'inflation, l'Indice du Coût de la Construction (ICC), le taux du Livret A ou encore l'Indice de Référence des Loyers (IRL).

III.1. L'inflation

L'inflation se **mesure en France notamment à l'aide de l'IPC** (Indice des Prix à la Consommation), qui permet d'estimer la variation du niveau général des prix des biens et services consommés par les ménages.

Dans sa note de conjoncture de septembre 2026, l'Insee prévoit une **inflation (IPC) de 2,1% en moyenne annuelle en 2026**, après 0,9% en 2025.

Pour 2027, le Gouvernement table sur une inflation de 1,8%, selon son scénario macro-économique actualisé en septembre 2026, soit un léger reflux.



Source : Insee (données mensuelles jusqu'à août 2026) ; prévision 2026 : Insee, note de conjoncture de septembre 2026 (2,1% en moyenne annuelle)

Evolution de l'inflation (indice IPC)

III.2. L'Indice du Coût de la Construction (ICC)

Après les fortes hausses enregistrées entre 2021 et 2024, les coûts de construction connaissent une phase de normalisation en 2025, et affichent une baisse de 2,9% entre le T1 2025 et le T1 2026. Le dernier indice publié par l'Insee marque toutefois une reprise : l'ICC progresse de 0,9% au T2 2026 par rapport au T1 2026.

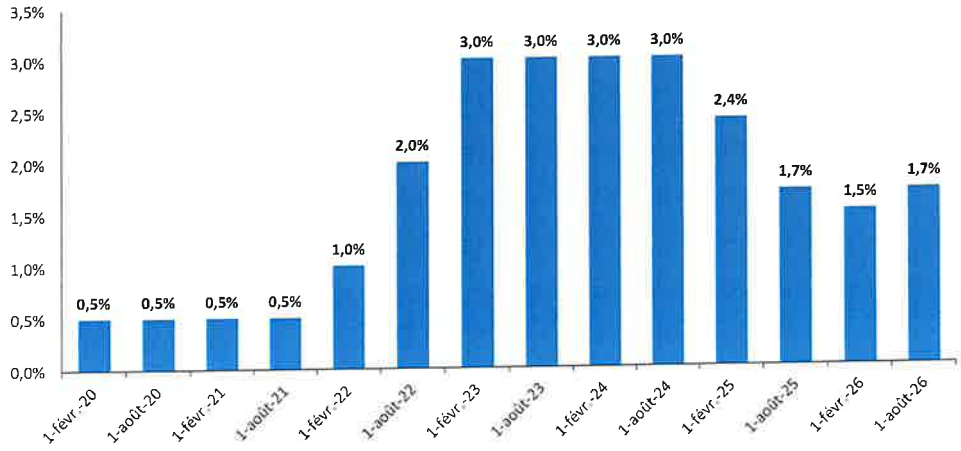


Evolution de l'ICC

III.3. Le taux du Livret A

Pour rappel, le taux du Livret A avait été gelé à 3,0% entre le 1er février 2023 et le 31 janvier 2025 par décision du Ministre de l'Economie et des Finances.

Puis, le taux du Livret A a connu trois baisses successives : 2,4% au 1er février 2025, 1,7% au 1er août 2025, puis 1,5% au 1er février 2026. Il est **remonté à 1,7% au 1er août 2026**, sous l'effet du regain d'inflation.



Evolution du taux du Livret A

Pour 2027, selon les estimations évoquées à date par la Banque des Territoires, le taux du Livret A (estimé à partir des prévisions d'inflation et des taux interbancaires à court terme) s'établirait à 2,3% au 1er février 2027 dans un scénario central, avec une fourchette allant de 2,1% (scénario optimiste) à 2,5% (scénario dégradé).

III.4. L'Indice de Référence des Loyers (IRL)

L'IRL du 2ième trimestre de l'année précédente plafonne la revalorisation annuelle des loyers des logements conventionnés et impacte directement les produits locatifs de Silène. Au 2ième trimestre 2026, l'IRL progresse de 1,15% sur un an.

L'évolution des loyers au 1er janvier 2027, ainsi que la prolongation des remises au titre du coût de l'énergie pour les logements classés E et F, fait l'objet d'une délibération spécifique présentée au cours de cette séance du Conseil d'Administration.

IV. Les orientations budgétaires 2027

Dans la continuité des priorités budgétaires 2026, les principaux enjeux du Budget Primitif 2027 sont les suivants :

- **maîtriser les dépenses de fonctionnement** afin de dégager un niveau d'autofinancement compatible avec les ambitions de développement et de renouvellement du patrimoine,
- **continuer à développer une offre nouvelle de logements** en lien notamment avec le PLH de Saint-Nazaire Agglomération,
- **poursuivre les réhabilitations thermiques et le renouvellement des équipements** dans le respect des objectifs du Plan Stratégique du Patrimoine (PSP), afin d'améliorer les performances énergétiques et le cadre de vie des locataires,
- **maintenir un niveau de ventes de patrimoine existant suffisant,** afin de dégager les fonds propres nécessaires au financement de ces investissements,
- **piloter l'évolution de la dette** dans un contexte de remontée du taux du Livret A.

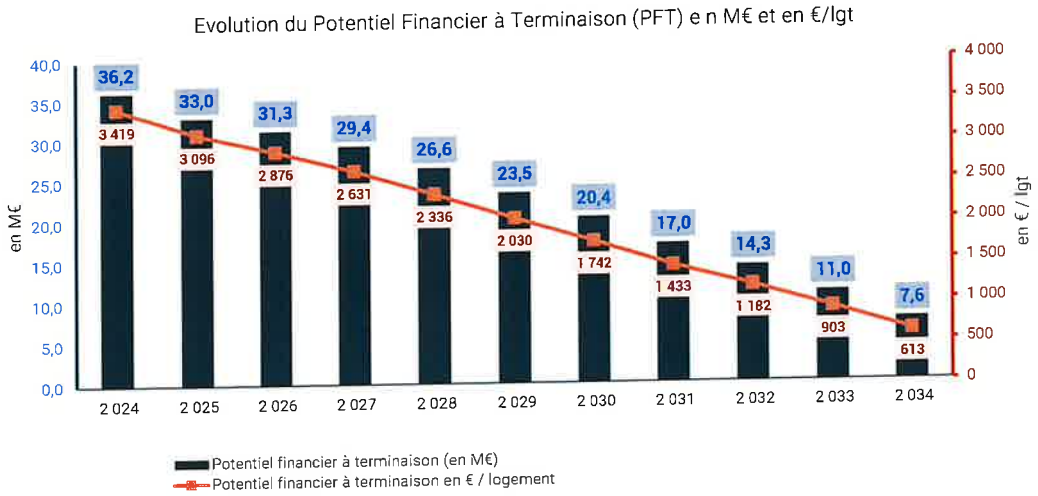
IV.1. Objectifs de construction et de réhabilitation en 2027

Le cadre global des précédents débats d'orientation budgétaire est conservé avec des objectifs de 250 constructions neuves et 250 réhabilitations en moyenne annuelle.

Dans le BP 2026, le budget d'investissement s'élevait à 65 M€. Pour 2027, les prévisions sont les suivantes :

- concernant la **production neuve** :
  - 146 à 166 logements à livrer en 2027 sur 15 opérations,
  - 240 logements mis en chantier en 2027 sur 14 opérations (220 en locatifs et 20 en accession).
- concernant l'**aménagement** et la **démolition** :
  - 2 lots de terrain à bâtir à livrer dans le cadre de l'opération Sétraie,
  - 119 logements démolis dans le cadre de l'opération Les Landettes.
- concernant la **revalorisation des résidences existantes** :
  - 174 logements à livrer en 2027 (Isau, 1ière tranche Avalix, 1ière tranche Beauregard, 1ière tranche Dolto),
  - 347 logements mis en chantier en 2027 (Pertuischaud et Kerfaouet).

Les prospectives financières à 10 ans ont été actualisées en décembre 2025 :



Graphique de l'évolution du Potentiel Financier à Terminaison en M€ (échelle de gauche) et en €/lgt (échelle de droite)

Le PFT (Potentiel Financier à Terminaison) est **sécurisé jusqu'en 2032**, en étant supérieur au seuil de vigilance de 1 000 €/lgt. Néanmoins, il franchit ce seuil de vigilance à la baisse à partir de 2033.

IV.2. Ventes de patrimoine existant

La **vente du patrimoine existant** constitue l'un des principaux leviers pour augmenter le **Potentiel Financier à Terminaison (PFT)**. Elle permet de **dégager des fonds propres** pour financer la rénovation du patrimoine existant et le développement de programmes neufs.

La **Loi** portant Evolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique (**ELAN**) de **2018** a modifié en profondeur les modalités d'instruction de la vente HLM, visant à permettre une accélération du rythme des mises en vente.

Pour le Budget Primitif 2026, l'objectif de ventes s'élevait à 46 ventes et l'Office poursuit cette trajectoire en maintenant un objectif de **cession** à hauteur de **47 logements** pour **le BP 2027**.

IV.3. Impacts du taux du Livret A sur les annuités de remboursement d'emprunt

Les annuités de Silène ont connu une forte hausse depuis 2022, passant de 15,3 M€ en 2022 à 18,5 M€ en estimation à fin 2026 (soit +21%). Cette progression s'explique principalement par le développement de l'Office, ainsi que par la hausse du taux du Livret A jusqu'à 3% en 2023, que les baisses intervenues en 2025 et début 2026 n'ont que partiellement compensée.

Montants en M€	2022	2023	2024	2025	Att° 2026
Remboursement de capital	11,5	11,2	8,6	8,2	10,9
Intérêts	3,8	6,7	9,8	9,6	7,7
Total annuités	**15,3**	**17,9**	**18,4**	**17,8**	**18,5**

Evolution des annuités (remboursement de capital + intérêts) depuis 2022

En fonction des estimations de la Banque des Territoires sur le taux du Livret A au 1er février 2027, le tableau suivant simule les annuités prévisionnelles en fonction de 3 scénarios évoqués en partie III :

	2027		
Montants en M€	**Scénario optimiste : *Livret A = 2,1%***	**Scénario central : *Livret A = 2,3%***	**Scénario dégradé : *Livret A = 2,5%***
Remboursement de capital	12,7	12,7	12,7
Intérêts	7,8	8,1	8,3
Total annuités	**20,5**	**20,7**	**21,0**

IV.4. Impacts de la RLS

La Réduction de Loyer de Solidarité (RLS) est un dispositif mis en place par la Loi de finances pour 2018. Atténuée par le dispositif de modulation lié à la cotisation CGLLS, elle reste une contrainte structurelle pour l'ensemble du secteur HLM.

Sur la période 2018 - 2025, l'impact net cumulé de la RLS pour Silène s'élève à 14,7 M€ comme détaillé dans le tableau ci-dessous :

Montants en M€	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total sur 8 ans
RLS Brute (APLisés + non APLisés)	1,9	2,1	3,0	2,9	3,0	3,0	3,2	3,2	22,1
Modulation (solde dispositif lissage)	-0,4	-0,4	-1,2	-1,2	-1,1	-1,1	-1,1	-1,0	-7,5
RLS nette	**1,5**	**1,7**	**1,8**	**1,7**	**1,9**	**1,9**	**2,1**	**2,2**	**14,7**

Si l'enveloppe nationale de la RLS a été réduite de 200 M€ en 2026 (environ -18%), l'impact net pour Silène est en cours de fiabilisation en raison des mécanismes techniques de la modulation de la cotisation CGLLS. L'hypothèse budgétaire 2027 est construite sur la base du maintien du dispositif actuellement en vigueur, dans l'attente de la Loi de finances pour 2027.

****

Après avoir pris connaissance du Débat d'Orientation Budgétaire 2027, le Conseil d'Administration approuve les orientations budgétaires pour l'exercice 2027 et mandate la Directrice Générale pour la préparation du Budget Primitif 2027.

SEANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :
Les votes :
2 votes contre : Messieurs LAMOOT et MALCAVAT, représentants de locataires
2 abstentions : Mesdames SORIN et ROBERT, représentants de locataires

Délibération 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