

ARCHIPEL' AGORA

{ FÉVRIER
2021
#28 }

LA LETTRE DES ÉLUS ET DES PARTENAIRES

FINANCEMENT DU LOGEMENT SOCIAL

UN MODÈLE SYSTÉMIQUE
À PRÉSERVER



ACTUALITÉ

222 LOGEMENTS EN CENTRE VILLE

Ils ont été baptisés Le Grenadier, Le Rocheran, Le Rubra et Aria. Les quatre programmes livrés en 2020 par Archipel habitat, en plein centre ville de Rennes, accueillent plus de 330 habitants aux ressources modestes, dans 222 logements allant du T1 bis au T6. Les locataires récemment installés sont des familles avec enfants ou monoparentales, des personnes seules ou encore des couples. Ils bénéficient des commodités du milieu hyper urbain : transports, commerces, services, écoles, etc. sont accessibles dans un environnement très proche.

HONORÉ PUIL,
PRÉSIDENT
D'ARCHIPEL HABITAT



“ *L'habitat social a sa place partout dans la métropole.* ”

« Ces opérations montrent que l'habitat social a sa place partout dans la métropole. Performants et esthétiques, ces logements confirment la stratégie d'intégration de l'agglomération : faire du logement accessible - notamment grâce au loyer unique - un moyen d'épanouissement social pour que chacun trouve sa place. »

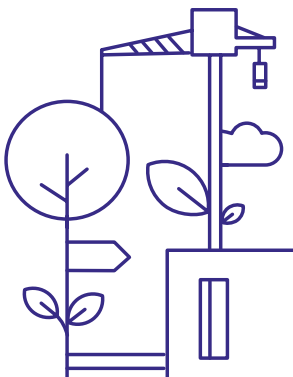
IL EN PARLE

NICOLAS DECOUVELAERE
DIRECTEUR DU PATRIMOINE
D'ARCHIPEL HABITAT



LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX PROGRAMMES PASSE PAR UNE DÉMARCHE VOLONTARISTE

Le Programme local de l'habitat fixe à Archipel habitat un objectif ambitieux de 300 à 400 logements aidés par an en locatif ou en accession sociale. Pour maintenir cette cadence de construction, la simple attente des consultations ne suffit pas. Pour cela, Archipel habitat a décidé de renforcer sa stratégie de développement en créant un poste de développeur immobilier pour lequel Mikaël Lencot-Caroff a été recruté.



LE CHIFFRE

9
TONNES DE MATÉRIAUX RÉEMPLOYÉS



Dans le quartier de Maurepas, l'opération de réemploi menée sur l'immeuble de la Marbaudais a permis de réutiliser 9 tonnes de matériaux issus de la déconstruction, soit l'équivalent de 20,05 T d'émission de CO2 évitées. L'équivalent des émissions annuelles de 27 voitures ! Conduite en partenariat avec Bâti Récup' et les Compagnons bâtisseurs, cette initiative a permis de réaliser six projets de mobilier urbain. Une expérience sur laquelle Archipel habitat va s'appuyer pour développer le réemploi dans ses opérations.

BIEN VU !

UNE FRESQUE SIGNÉE SMOKA SUR L'ALLÉE DE BRNO

AU PIED DES TOURS 2 ET 4 DE L'ALLÉE BRNO À MAUREPAS, LES BORNES D'APPORT VOLONTAIRE GÉNÉRAIENT UN DÉPÔT SAUVAGE D'ENCOMBRANTS ET DE POUBELLES CRÉANT UNE FORTE NUISANCE. UN PROJET D'AMÉNAGEMENT TRANSITOIRE A DONC ÉTÉ DÉCIDÉ AVEC LA DIRECTION DE QUARTIER ET LES SERVICES DE DÉCHETS DE RENNES MÉTROPOLÉ. UN APPEL À CRÉATION A ÉTÉ LANCÉ AVEC LA VILLE, POUR CRÉER UNE PEINTURE SUR SIX BORNES ET DUPLIQUER L'ŒUVRE EN FILMOGRAPHIE POUR LES SIX AUTRES, LE LONG DE L'ALLÉE DE BRNO. DIX-SEPT ARTISTES ONT POSTULÉ. LA COMMISSION DE SÉLECTION, COMPOSÉE NOTAMMENT D'HABITANTS, A SÉLECTIONNÉ LE STREET ARTISTE NANTAIS SMOKA. LES PEINTURES ONT ÉTÉ RÉALISÉES DU 9 AU 31 JUILLET, SUIVIES DE QUATRE ATELIERS D'INITIATION AU STREET ART. DEPUIS LORS, LE DÉPÔT D'ENCOMBRANTS ET DE POUBELLES A FORTEMENT DIMINUÉ. FINANCÉE PAR LA VILLE DE RENNES ET ARCHIPEL HABITAT, CETTE ŒUVRE ÉPHÉMÈRE PREND PLACE TROIS ANS AVANT LA RÉNOVATION DES TOURS DE BRNO.



LA QUESTION

La rénovation des tours 5 et 7 bd E. Mounier, débutée courant mars 2020, se poursuit. Fin 2020, nous sommes parvenus à la phase de réalisation des logements témoins. Portée par une volonté de diversification de l'offre, cette opération restructure une partie des 180 logements (90 par tour en R+15) en multipliant les typologies : studio T2, T3, T3 +, duplex. Ces logements seront à la fois remis en location et, pour certains, à la vente. Le logement témoin va montrer aux futurs habitants les nouvelles distributions et les différentes typologies. C'est un outil précieux de communication auprès des locataires qui peuvent se rendre compte de la rénovation et faire la différence entre les travaux escomptés et la réalisation finale. Cet outil est aussi très important en interne car il évite des mauvaises surprises à la réception des logements.

Enfin, un vaste projet comme celui-ci est jalonné de plusieurs paliers de validation. Le logement témoin est aussi un outil pour les équipes : il permet de préciser dans le détail les finitions, de nous rendre compte si les options de second œuvre sont cohérentes (largeur des portes, nombre de prises, hauteur d'équipements...) Ce projet très ambitieux sera une réussite si la majorité des personnes en relocation provisoire reviennent vivre dans les tours.

À QUOI ÇA SERT : UN LOGEMENT TÉMOIN DANS LE CADRE D'UNE RÉHABILITATION ?



FOCUS : LE NOUVEAU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Représentant en qualité d'élus communautaires

- Honoré PUIL (Président)
- Marie DUCAMIN (Vice présidente)
- Michel DEMOLDER
- Mathieu JEANVRAIN
- Valérie LEBOEUF
- Jacques RUELLO

Représentant en qualité de personnalités qualifiées

- Hubert CHARDONNET
- Muriel CONDOLF-FEREC
- Françoise COTTEREAU
- Jacqueline JAN
- Isabelle LORAND
- Patrick SCIBERRAS
- Pierre ULLIAC

Représentant les locataires

- CLCV : Lucienne MAZURAIS
- DAL 35 : Michel GUERIN
- INDECOSA 35 : Chantal LEMARIE
- CNL : Michel SAEZ-VIDAL

Représentant les institutions partenaires

- Associations d'insertion : Jean-Georges KERGOSIEN
- CAF 35 : Marie-Anne CHAPDELAINE
- UDAF 35 : Michel COMBE
- Action Logement : Catherine TANVET
- Syndicats salariés (CFDT et CGT) : Jacques MARTINIAULT
- Olivier BRIAND

Conseil d'administration Bureau et commissions

Bureau

Exerce les fonctions qui lui sont déléguées par le CA et notamment pour les engagements d'opérations, les actes d'acquisition et de cession, etc.

Commission d'attribution des logements

Examine les candidatures des demandeurs de logements.

Commission d'appel d'offres

Donne un avis avant l'attribution des marchés.

FINANCEMENT DU LOGEMENT SOCIAL

UN MODÈLE SYSTÉMIQUE À PRÉSERVER

On le taxe souvent d'inertie. Pourtant, ce modèle économique et financier reste le socle des politiques publiques et soutient la production de logements sociaux depuis 100 ans.

CONTRIBUTEUR

DOMINIQUE HOORENS,
DIRECTEUR DES ÉTUDES ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES DE L'UNION SOCIALE POUR L'HABITAT A POUR MISSION D'ANALYSER LES ÉVOLUTIONS ÉCONOMIQUES, FINANCIÈRES ET SOCIO-DÉMOGRAPHIQUES DU SECTEUR DU LOGEMENT. IL ASSURE LE SUIVI DES POLITIQUES PUBLIQUES CONCERNANT LE FINANCEMENT DU LOGEMENT ET PLUS PARTICULIÈREMENT CELUI DE L'ACTIVITÉ DES ORGANISMES DE LOGEMENT SOCIAL.

Quelle est la particularité du modèle du logement social ?

Dominique Hoorens : « Avant de détailler l'ingénierie financière, il est intéressant d'appréhender la nature systémique de ce modèle. Epruvé depuis plus de 100 ans, il repose sur la conjonction de trois piliers. D'abord, les organismes HLM ont la spécificité d'être des opérateurs du secteur du logement qui construisent, gèrent et restent propriétaires de leur production sur le long terme. Dans le monde de la promotion, ces métiers sont généralement séparés, dans celui des HLM, ils sont intégrés. De nouveaux dispositifs comme l'usufruit locatif social par lequel les organismes Hlm achètent à des acteurs privés l'usufruit de logements pour une période assez courte, le bail réel solidaire qui dissocie la propriété du foncier et du bâti, la vente, l'achat en Vef, viennent bousculer actuellement ces aspects organisationnels, économiques et patrimoniaux historiques...

Ensuite, le modèle financier qui s'adosse à l'épargne du livret A. Les organismes HLM financent une grande part (environ 80%) de leurs programmes d'investissement via des prêts à long terme (40 ans et plus) à taux généralement plus bas que le marché auprès de la Caisse des dépôts et consignations, laquelle gère les fonds déposés sur les livrets A. Si ce système a pu traverser la crise financière de 2008-2011 sans crise de liquidité, ce qui est extrêmement important pour des emprunteurs importants et récurrents comme les organismes Hlm, il est plus perturbé par les taux très bas prévalant actuellement sur les marchés financiers. A côté de ces prêts de la CDC, qui assurent des conditions de financement identiques à tous les organismes, il y a place pour des emprunts d'autres acteurs pour financer par exemple certains projets de réhabilitation ou les locaux commerciaux en pied d'immeuble. Les possibilités de diversification sont plus utilisées en ce moment. Enfin, troisième point, le modèle

LES RÉSULTATS DES ORGANISMES NE SONT PAS DISTRIBUÉS, ILS SONT RÉINVESTIS DANS LA RÉHABILITATION DU PATRIMOINE OU DANS LA CONSTRUCTION DE NOUVEAUX LOGEMENTS.



« LA PROGRAMMATION D'UNE OPÉRATION S'INSCRIT DANS UNE LOGIQUE ÉCONOMIQUE SUR 40 ANS. ELLE RÉPOND EN CELA AU BESOIN D'UN TERRITOIRE. »
DOMINIQUE HOORENS

économique s'inscrit dans le long terme, avec des stratégies qui portent sur 40-50 ans au moins, et rappelons-le, dans un cadre à but non lucratif. »

Quels sont les ressorts du financement d'une opération ?

« La programmation d'une opération répond au besoin spécifique d'un territoire. Sur le plan économique, le montant du loyer est étroitement lié à l'emprunt contracté par le bailleur social au moment de la construction de l'immeuble. L'équilibre économique est anticipé sur une période de 40 ans, il faut que la somme des loyers (recettes) couvre celle des dépenses d'exploitation et du remboursement de la dette contractée pour financer le projet. Plus le taux d'intérêt sera bas, plus le prêt sera long, plus la masse empruntée sera faible, alors plus le loyer d'équilibre pourra être bas. »

Comment les organismes HLM parviennent-ils à réduire le montant de leurs emprunts ?

« Plus le bailleur reçoit d'aides publiques de l'Etat, de la collectivité locale voire de l'Union Européenne, moins il a à emprunter



ANATOMIE FINANCIÈRE D'UNE OPÉRATION

La programmation d'une opération de logements sociaux passe tout d'abord par l'établissement d'un coût de revient composé du coût des travaux, des honoraires de l'équipe de maîtrise d'œuvre et des différents intervenants, du coût du foncier, de celui de la TVA...

Le financement du programme doit couvrir ce prix de revient, sachant que la part foncière est encadrée pour les bailleurs sociaux sur le territoire de Rennes Métropole. Cet encadrement qui fixe des plafonds écarte le risque d'envolée du prix du foncier susceptible de pénaliser la construction de logements sociaux. Plus sensible, le coût des travaux peut subir des variations importantes (fourchette de 30 à 35 %) qui majorent ce coût global.

Ensuite, l'évaluation des charges de fonctionnement afférentes (charges de personnel, entretien courant, maintenance, taxe foncière...) sur la durée de vie du logement rapportée aux recettes (loyers) permet de dégager la capacité d'emprunt du bailleur. Le montant des loyers doit couvrir la dette mais aussi permettre de reconstituer les fonds propres.

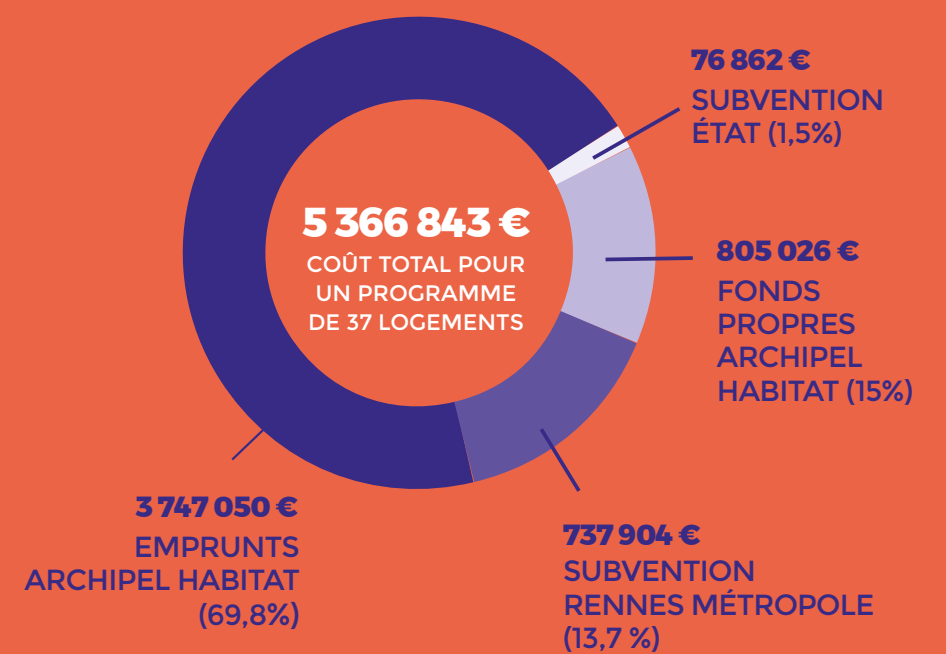
En effet, si le financement d'une opération passe par le recours à l'emprunt (de l'ordre de 70 % du coût global), la mobilisation des fonds propres (15%) et des fonds dits gratuits (subvention de Rennes Métropole 13 % et aides de l'Etat 1 à 2%) permet d'équilibrer le plan de financement.

L'équilibre d'une opération est atteint lorsqu'elle génère un différentiel suffisant pour reconstituer les fonds propres, lesquels seront réinvestis dans d'autres programmes à venir.



EN CHIFFRES

EXEMPLE DE FINANCEMENT D'UN PROGRAMME DE LOGEMENTS À RENNES





RETOUR SUR LE PSE, UN PROJET D'ENTREPRISE 2015-2020

Élaboré pour une durée de cinq ans, le plan stratégique d'Archipel habitat arrive à son terme. L'occasion de dresser un bilan de sa mise en œuvre avant d'élaborer le futur.



Le plan stratégique de l'entreprise 2015-2020 constitue la feuille de route d'Archipel habitat. Sur la base des 12 axes forts opérationnels du PSE, l'office s'est engagé à conforter et accompagner la politique du territoire de Rennes Métropole et ses dynamiques en plaçant les habitants au cœur des objectifs poursuivis. **Le PSE a également pour objectif d'assurer la pérennité de l'Office, par une sécurisation et une optimisation des processus et des pratiques.**

Ces objectifs structurants traduisent les engagements de l'OPH. Une fois ces grands principes énoncés, qu'en est-il cinq ans plus tard à l'épreuve de la réalité opérationnelle et d'une conjoncture hors normes ? C'est tout l'objet de ce bilan, point d'appui de la rédaction du futur PSE.

La politique patrimoniale. Le rythme des constructions nouvelles (396 logements par an) s'inscrit quantitativement dans le respect des objectifs du PLH avec un volet qualitatif ambitieux : normes NF habitat, innovation, qualité environnementale. L'office a développé ces thématiques au travers d'opérations d'habitat intergénérationnel, modulaire, bas carbone,...

Entretien et valorisation du patrimoine. La période dans laquelle s'inscrit ce PSE a été marquée par les étapes préparatoires et les premières mises en chantier des opérations du NPNRU à Rennes. Le projet de rénovation des tours du Gros Chêne à Maurepas

(requalification des tours 5 et 7 Mounier) a impliqué les habitants dans la définition de leur projet. La diversification dans le parc existant s'effectue sans démolition, avec une forte dimension d'action sociale, de concertation. Ce programme, qui représente 50% du budget d'investissement d'Archipel habitat sur le patrimoine existant, s'affirme comme un laboratoire d'expérimentation pour les années à venir.

La politique de gestion locale. En matière d'attribution et de politique de peuplement, Archipel habitat s'inscrit dans le respect du fonctionnement local de l'attribution. L'office a eu un rôle moteur dans le projet du loyer unique expérimenté à Rennes. En matière de mutation, il entend mener une politique proactive en se dotant d'outils de communication et de scoring. Par exemple, en 2019, les mutations représentaient 29% des 1 409 attributions.

Accompagnement des locataires. Des nombreuses actions sont conduites en faveur des locataires : soutien auprès de publics fragiles, ingénierie territoriale, accompagnement situation handicap et vieillissement. Une expérimentation sur l'insertion sociale et économique des ménages a été menée. La proximité avec les locataires reste un maillon fort grâce à une prestation internalisée en régie (gardien, agences locales,...)

Participation, proximité, services rendus aux locataires. La gestion de proximité a été refondée sur la base de la diversité des territoires (différenciation de la gestion, nouveaux métiers, régie). La présence de l'office est reconnue et appréciée par les partenaires et les locataires. De nouveaux outils ont été développés : création de l'école de la proximité qui forme des gardiens d'immeuble, la labellisation Quali'Hlm®, outils numériques de dialogue... La participation des habitants a été un élément moteur des opérations de réhabilitation et renouvellement urbain.

L'optimisation du fonctionnement interne. La démarche managériale s'est concrétisée par un référentiel. La dynamique d'accompagnement des collaborateurs par la formation est reconnue. Le dialogue social est perçu comme constructif. En termes de politique achat, les outils support (sourcing, suivi fournisseurs,...) et les analyses techniques des offres progressent.

Le contenu du PSE fait consensus. Dans la perspective du prochain, ce bilan préconise de s'appuyer sur les valeurs, le sens, l'ADN de l'office, d'affirmer des axes métier, de construire du collectif avec des projets transversaux en associant les équipes.



POINT MÉTHODOLOGIQUE PSE — BILAN ET PERSPECTIVES —

Phase 1 : un diagnostic mené par HTC
Objectifs : identifier les réussites et les faiblesses, faire émerger les pistes pour le futur PSE
Méthodologie : diagnostic participatif

Phase 2 : élaboration du nouveau PSE
Méthodologie : repartir des bases du PSE actuel, construction à partir des pistes du diagnostic et d'une réflexion participative interne.
Présentation au CA de mars 2021.