



\*\*\*\*\*  
**CONSEIL D'ADMINISTRATION**

\*\*\*\*\*

Le **jeudi 20 mars 2025**, le Conseil d'Administration s'est réuni à 9h30, en partie en présentiel et en partie en visioconférence, sous la présidence de **Monsieur Thomas QUÉRO, Président du Conseil d'Administration.**

**Etaient présents :**

Elus représentant l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) : M. QUÉRO, Président du Conseil d'Administration, Mme BENÂTRE,  
Personnalités qualifiées : Mme BROSSEAU (*jusqu'à 12h20*), Mme COUSSINET-NDIAYE (*jusqu'à 11h26 puis laissant pouvoir à Mme BROSSEAU*), Mme DAVID-LECOURT,  
Membre désignée par l'UDAF : Mme GUET,  
Organisations syndicales : Mme GANDON-TOURNEUX (CGT), M. GUILLOU (CFDT)  
Membres représentant les locataires : M. BERTIN (INDECOSA CGT), Mme LE CORRE (CLCV), Mme SALIMY (CSF),  
Membres à voix consultative : M. PATAY, Directeur Général, M. GAUTRON, Secrétaire du CSE, M. PORTEAU, représentant du Préfet de Loire-Atlantique ;

**Participaient en visioconférence :**

Elus représentant l'EPCI : Mme BASSANI, Mme PIAU (*jusqu'à 12h08*), M. PRAS (*à partir de 10h24 – délibération n°3*),  
Personnalités qualifiées : Mme LEFEVRE (*jusqu'à 11h31 – délibération n°3*),  
Représentant de la CAF : M. DEPLANQUE (*jusqu'à 12h16*)  
Membre représentant une association d'insertion : M. GENDRON (*jusqu'à 11h31 – délibération n°3*)

**Étaient représentés :**

Elue représentant l'EPCI : Mme HAKEM (pouvoir à M. QUÉRO),  
Personnalités qualifiées : M. PETITEAU (pouvoir à Mme BENÂTRE), M. SENTENAC (pouvoir à Mme BENÂTRE),  
Membre désigné par Action Logement : M. DEPENNE (pouvoir à Mme BROSSEAU)

**Absents excusés :** M. GOURET, Mme TRICOT

**Assistaient à la séance :**

M. IANNUZZI, Directeur Général Adjoint Proximité et Clientèle,  
Mme BOIDIN-LAHLLOU, Directrice Générale Adjointe Ressources,  
M. ALBERT, Directeur Général Adjoint RSE et Communication,  
M. GUILBAUD, Directeur des Ressources Juridiques et du Secrétariat Général,  
Mme RALAMBO, Directrice Politiques de l'Habitat,  
M. RIVET, Directeur des Ressources Financières,  
Mme WASYLYSZYN, Chargée de la Prospective et du Contrôle de Gestion (*de 10h03 à 11h25*),  
M. MOURAUD, Chef de Projet PSP Financier (*de 10h03 à 11h25*),  
Mme ROBION, Directrice de la Gestion Locative et des Politiques Sociales (*à partir de 11h50*),  
Mme LABYT, Maîtrise qualifiée Juridique et Gouvernance.

Conseil d'Administration  
du 20 mars 2025  
**Délibération n° 03/25 DGAHP**

**Objet : APPROBATION DU PLAN STRATEGIQUE DE PATRIMOINE - ACTUALISATION 2025-2034**

**Considérant que,**

**I – Contexte**

Le Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) répond au cadre réglementaire défini par la circulaire n°2002-37 du 3 mai 2002 qui demande aux organismes de définir une stratégie d'intervention à moyen et long termes sur leur parc. Le PSP est intégré à la Convention d'Utilité Sociale (CUS) conformément au décret du 3 décembre 2009. L'actualisation du PSP s'inscrit dans un contexte de fin de mandat et de préparation du mandat suivant.

Le PSP 2025-2034 traduit les ambitions de Nantes Métropole Habitat en termes de gestion patrimoniale et de développement de son parc pour les dix prochaines années. Il s'inscrit dans une stratégie plus globale, structurées autour des enjeux de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) et des différentes transitions : environnementales, démographiques, sociales et économiques.

Concernant la transition environnementale, NMH priorise ses réponses, aussi bien sur le neuf que sur la rénovation du patrimoine, à travers notamment la qualité énergétique du parc.

Du point de vue des transitions sociales, les orientations stratégiques proposées prennent en compte la plus grande diversité des profils de populations logées et à loger, avec notamment un élargissement et une diversification des produits proposés.

La question de la transition démographique est également traitée avec des actions à mener autour de l'accessibilité et de l'accompagnement du vieillissement.

Enfin la transition économique, notamment du monde HLM, amène NMH à se questionner sur les modèles à envisager pour les années à venir, afin de faire face aux risques potentiels de mise sous tension des finances publiques.

La construction de ce PSP 2025-2034 s'appuie sur les résultats positifs du vote des orientations NMH votées par le Conseil d'administration en décembre 2021.

C'est à la fois une résorption significative du patrimoine dit « dégradé » (passé en 10 ans de 14% à 9%) au profit d'un patrimoine dit en « état satisfaisant » passé sur la même période de 72 à 90%.

On constate également une forte baisse des émissions de gaz à effet de serre du parc, avec une progression du patrimoine classé A, B et C de + 20%.

La production de logements sociaux neufs a également très significativement progressé, l'office se situant dorénavant en tête des constructeurs de la métropole nantaise.

La rénovation du patrimoine NMH, si l'on se base sur les règles comptables de remplacement des composants, nécessite un investissement de 325M€ pour la décennie à venir.

Pour autant l'office porte des ambitions supérieures, a minima de 440M€, pour répondre aux enjeux climatiques, de cadre de vie et de confort des locataires tel qu'acté dans les grandes orientations de 2021.

Ces investissements pourraient s'élever à 535M€ dans un scénario plus ambitieux, selon la dynamique de développement du patrimoine NMH et si l'office bénéficiait de financements complémentaires extérieurs comme en témoigne la démarche en cours de demande de plan de consolidation auprès de la CGLLS.

A noter que des études sur la décarbonation du parc de l'office chiffrent à un milliard d'euros les besoins d'investissement, ce qui pose là aussi la question des ambitions et du modèle NMH pour les années à venir. Un travail va donc s'élaborer autour de futurs dispositifs pour préciser le niveau d'investissements qui sera arrêté sur la période 2026-2032 (Seconde partie de la convention de partenariat avec la Métropole, ANRU 3, fonds européens).

Cet ajustement de PSP présenté au Conseil d'administration est donc une lecture des orientations de l'office à l'instant présent, sans préjuger des évolutions et dynamiques qui pourraient être mises en œuvre dans les années à venir, au bénéfice notamment d'un PSP plus ambitieux et soutenu par ses partenaires.

Le développement de logements sociaux, abordables et intermédiaires s'inscrit pleinement dans les priorités du Programme Local de l'Habitat (PLH) en répondant aux besoins sociaux, démographiques et aux dynamiques du marché immobilier. Le PSP prend également en compte les objectifs des politiques publiques mises en place pour requalifier et renouveler les quartiers d'habitat social et développer de nouveaux programmes en traduisant le fait métropolitain.

L'adaptation de notre patrimoine au vieillissement devra répondre aux enjeux de transition démographique.

L'ensemble de ces actions devront s'organiser et se déployer en conservant des loyers accessibles qui permettent au plus grand nombre de se loger.

Nantes Métropole Habitat est le principal bailleur social de la métropole nantaise avec plus d'un tiers du parc social métropolitain grâce à son ancrage dans la ville de Nantes et son implantation dans de nombreuses communes de la Métropole (Saint Herblain, Couëron, Rezé, Les Sorinières, Vertou, La Chapelle sur-Erdre, Indre, Brains).

Le patrimoine de Nantes Métropole Habitat a la particularité de proposer une offre témoin de l'histoire patrimoniale de la Ville de Nantes depuis les premières constructions d'Habitations à Bon Marché, aux grands ensembles d'après-guerre, à la réalisation des nouveaux programmes de logements dans les Zones d'Aménagement Concertée. Cette diversité est une grande richesse pour l'Office mais implique aussi de fortes contraintes pour maintenir à niveau un patrimoine ancien, nécessitant des investissements importants dans les prochaines années.

## **II – Argumentaire**

Le Plan Stratégique de Patrimoine 2025-2035 s'inscrit dans la continuité des efforts engagés dans le précédent PSP, tout en répondant aux nouveaux enjeux sociaux, environnementaux et économiques. Il représente un levier essentiel pour transformer durablement le patrimoine, intégrant pleinement la stratégie énergétique de l'entreprise, l'évolution des usages des logements et améliorant le confort de nos locataires. Il s'attache à :

- ✓ Accompagner la transition énergétique et environnementale : un enjeu de pérennité de notre patrimoine, de nos ressources et de celle de nos clients avec notamment la maîtrise des charges,
- ✓ Engager la décarbonation : se positionner comme un acteur local et national de la maîtrise de nos modes de consommation, de la réduction de notre empreinte carbone en favorisant le réemploi, le recyclage, l'utilisation de matériaux biosourcés et de systèmes énergétiques renouvelables,
- ✓ Accompagner les nouveaux usages et nouveaux besoins : un enjeu de diversification de l'offre de logement pour répondre à l'évolution de la cellule familiale, à l'adaptation du patrimoine au handicap et au bien vieillir, au défi du logement des jeunes, aux nouveaux modes d'habiter,
- ✓ Poursuivre la dynamique de maintenance et d'entretien du patrimoine : un enjeu permanent d'amélioration de l'offre existante,
- ✓ Consolider notre positionnement sur le marché immobilier : satisfaire la diversité de l'offre pour améliorer l'accès au logement et la capacité d'investissement de NMH,
- ✓ Intégrer à nos projets le patrimoine non-bâti et le cycle de l'eau : une réflexion à poursuivre pour compléter nos actions sur le patrimoine bâti.

Depuis 2019, NMH a initié une dynamique ambitieuse, portée par une organisation renforcée et des équipes pleinement mobilisées pour porter des enjeux et atteindre des objectifs élevés :

### **Enjeu environnemental**

- Renforcer notre résilience face aux aléas climatiques par la décarbonation, la lutte contre la précarité énergétique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Atteindre les objectifs bas-carbone à horizon 2050 pour contribuer à une transition écologique durable,
- Valoriser le patrimoine vert : renforcer la résilience face aux crises écologiques (érosion de la biodiversité, dérèglementation des cycles de l'eau...)

### **Enjeu patrimonial et sociétal**

- Répondre aux nouveaux usages et aux besoins des locataires en adaptant l'offre de logements aux évolutions démographiques et modes de vie (personnes seules, familles monoparentales, longévité, etc.), tout en garantissant confort, qualité d'usage et adaptation au vieillissement,
- Renouveler et compléter l'offre de logement,
- Moderniser la gestion patrimoniale pour offrir un service de qualité répondant aux attentes des habitants dans la métropole.

### **Enjeu économique**

- Assurer la croissance de l'Office,
- Garantir la soutenabilité financière de notre stratégie patrimoniale tout en accélérant la production et la rénovation des logements, en proposant un scénario fil de l'eau et un scénario ambitieux. Ce dernier étant conditionné à l'obtention de financements externes.

## Enjeu réglementaire

- Renforcer et structurer la mise en conformité et le suivi de nos obligations

## III – Actions proposées

Le PSP développe 4 axes stratégiques d'intervention, déclinés selon deux scénarios d'investissement possibles :



1. **Scénario "fil de l'eau" plan d'actions des grandes orientations du CA** : maintien d'une politique volontariste visant à résorber le retard d'entretien, avec une adaptation progressive du parc aux exigences des transitions écologiques et réglementaires, avec plus de 730 logements rénovés par an en moyenne avec une montée progressive à 830 logements par an. Ce scénario conserve une ambition de production de plus de 450 logements par an, tout en restant aligné sur les capacités financières de l'Office.

Investissement : 1,3 milliard d'euros sur 10 ans.

2. **Scénario « intensification des ambitions »** : intensification des rénovations à 780 logements par an en moyenne (avec montée progressive à 830 logements par an) et hausse des montants investis pour accélérer la transition bas-carbone et atteindre les objectifs de 2050. Conjugué à une augmentation significative des volumes de production à 550 logements neufs (+100 logements neufs par an) pour répondre aux besoins croissants du territoire. Ce scénario implique un relèvement significatif des ambitions patrimoniales, nécessitant la recherche de solutions de financement externes.

Investissement : 1,6 milliard d'euros sur 10 ans (+27 %).

| Moyennes annuelles 2025-2034                             | Scénario « Fil de l'eau » plan d'actions des grandes orientations du CA   | Scénario « Intensification des ambitions »  |
|--|---|---|
| <b>Développement</b>                                     | Locatif social = 450 logts/an<br>- PLUS/PLAI = 400<br>- PLS = 50<br><br>Accession abordable = 30 à 50 logts/an  | Locatif social = 550 logts/an (+100 logts)<br>- PLUS/PLAI = 450<br>- PLS = 100<br><br>Accession abordable = 30 à 50 logts/an  |
| <b>Réhabilitation et trajectoire énergétique</b>         | 730 logts/an<br>- 580 logts ciblés au bâtiment<br>- 150 logts ciblés à la relocation  | 780 logts/an (+50 logts)<br>- 630 logts ciblés au bâtiment<br>- 150 logts ciblés à la relocation  |
|  | Suppression des étiquettes énergivores (DPE E, F et G) : 1 535 logts d'ici 2034<br>Raccordement au réseau urbain : 600 logements d'ici 2028   |   |
| <b>Vente</b>   | 40 à 50 ventes /an  |   |
| <b>Démolition</b>  | Finalisation NPNRU d'ici 2028 et selon les opportunités de densification  |   |
| <b>Volumes Financiers</b>                                | <b>Total : 129 M€ investissement*/an</b><br><br>Développement 83 M€/an<br><br>Patrimoine 57 M€/an<br>(Dont investissement 44 M€/an) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien courant et maintenance : 13 M€ /an</li> <li>• Renouvellement des composants : 18.8 M€ /an</li> <li>• Réhabilitations 25M€ /an</li> </ul> Ventes : 7 M€/ an<br><br>Démolition 1.3 M€/an | <b>Total : 164 M€ investissement*/an (+27%)</b><br><br>Développement 109 M€/an<br><br>Patrimoine 67 M€/an<br>(Dont investissement 54 M€/an) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien courant et la maintenance : 13 M€ /an</li> <li>• Renouvellement des composants : 23.1 M€ /an</li> <li>• Réhabilitations 30 M€ /an</li> </ul> Ventes : 7 M€/ an<br><br>Démolition 1.3 M€/an |
| <b>TOTAL des investissements* PSP dont développement</b> | <b>Soit 1,3 milliard € sur 10 ans</b>   | <b>Soit 1,6 milliard € sur 10 ans</b>   |

*(\*) investissement = développement, renouvellement des composants, réhabilitations et démolitions hors vente et hors entretien courant*

## VI – Conclusions

- . Vu l'article R421-16 1° du CCH,
- . Vu l'article L411-9 du CCH,
- . Vu l'exposé qui précède.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AYANT DELIBÉRÉ

**Approuve** les orientations retenues dans le cadre de l'actualisation du Plan Stratégique de Patrimoine 2025-2034,

***Cette délibération est adoptée à l'unanimité des personnes présentes et représentées (21 voix).***

Le 20 mars 2025,



Le Président du Conseil d'Administration,  
**Thomas QUERO**