



habitat & territoires conseil

Flora THUILLIER

Directeur Stratégies de Patrimoine et économique

01 40 75 50 15

flora.thuillier@habitat-territoires.com

Alice CETTO

Manager de projet Stratégies de Patrimoine et économique

06 63 07 65 87

alice.cetto@habitat-territoires.com

Nouvelles stratégies patrimoniales

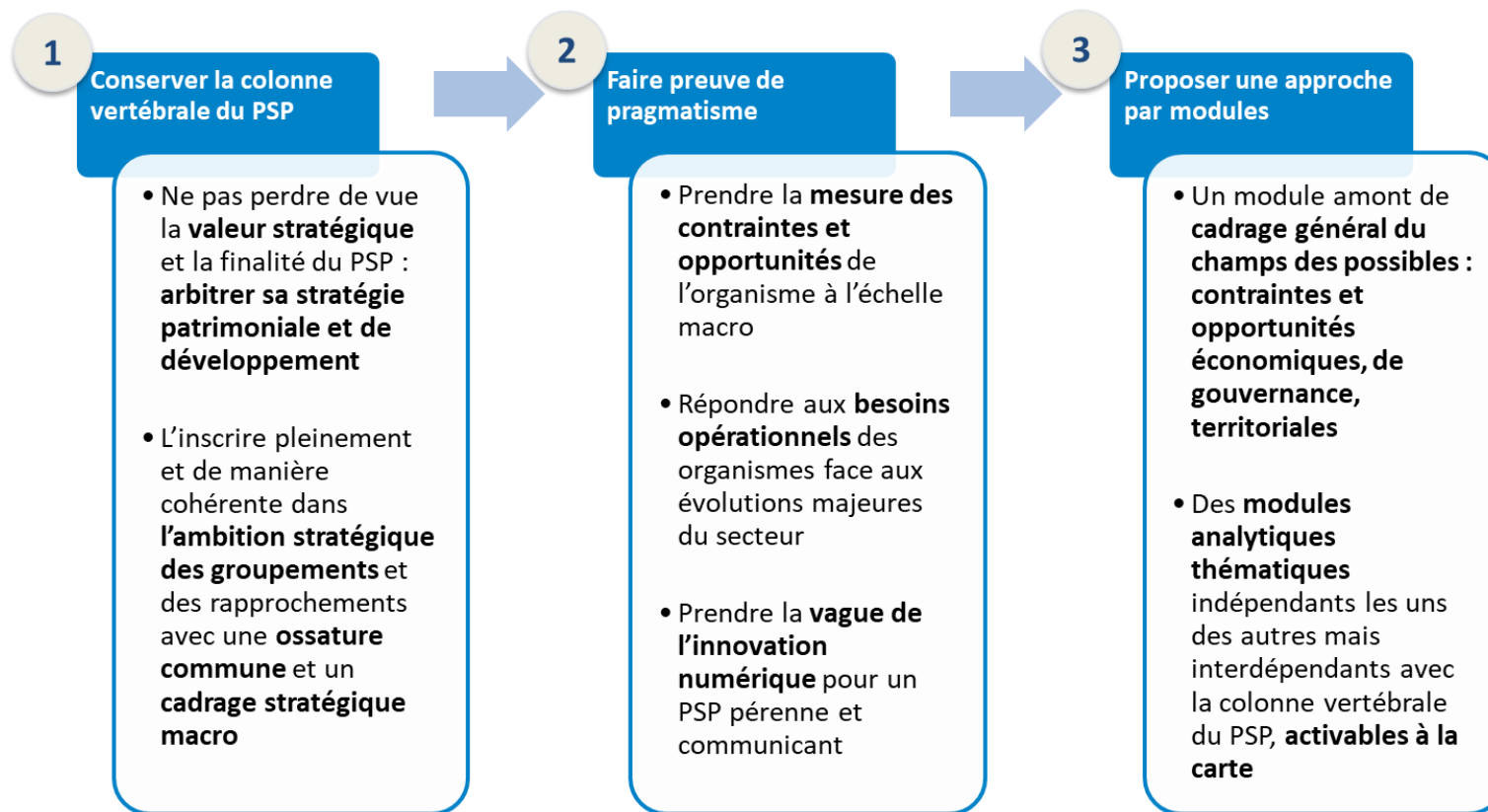
>> Diversifier vos activités, générer des ressources

PSP nouvelle génération : Habitat et Territoires Conseil vous accompagne, avec une offre à la carte, adaptée à vos besoins

www.habitat-territoires.com

2 rue Lord Byron – 75008 Paris
Tél. 01 40 75 78 40
contact@habitat-territoires.com

PSP : nouveaux enjeux, nouvelles méthodes, nouveaux outils



- Face aux profondes mutations du secteur, HTC a développé une **méthodologie innovante d'élaboration des PSP** travaillée avec une vingtaine d'organismes, l'USH et les Fédérations pour répondre au mieux aux besoins et attentes des organismes dans ce nouveau contexte.
- En ne remettant pas en cause les objectifs et la finalité du PSP - arbitrer au mieux ses investissements sur l'existant et sur le développement de l'offre pour allouer ses ressources financières au plus juste - **en étant souple et agile par une approche modulaire**, cette méthodologie s'adapte au mieux à chaque organisme selon ses enjeux propres.

PSP : nouveaux enjeux, nouvelles méthodes, nouveaux outils

HTC vous propose de vous accompagner sur vos nouveaux PSP, ou la mise à jour de vos PSP existants, suivant une méthode qui reprend la trame historique d'élaboration des PSP, enrichie de modules mobilisables à la carte en fonction de vos enjeux.

Nous vous présentons dans une série de publications ces modules, regroupées par thématiques. Dans cette publication, vous trouverez une présentation des modules liés à l'enjeu : « Diversifier vos activités, générer des ressources ».

#1 – Mesurer vos opportunités
et vos contraintes

#2 – Optimiser vos arbitrages
patrimoniaux, techniques et
énergétiques

#3 – Améliorer votre
stratégie d'accueil,
d'adaptation et de loyer

#4 – Diversifier vos
activités, générer des
ressources

#5 – Vous doter vous d'un
outil PSP numérique agile et
communiquant

Module Vente Hlm

Mesurer le champ de vos contraintes et opportunités



Revisiter sa stratégie patrimoniale et de développement



Diversifier ses activités, générer des ressources



Valider la faisabilité, mesurer les impacts

Pourquoi ce module



Un levier financier majeur

La vente devient une des pierres angulaires de votre stratégie patrimoniale et financière, et donc de l'élaboration de votre PSP. Elle devient un des arbitrages souvent nécessaires pour assurer la faisabilité financière de votre PSP et permettre ainsi de maintenir une stratégie de développement et d'interventions sur votre patrimoine.

Des dispositions réglementaires nouvelles

La loi ELAN comporte de nombreuses dispositions visant à accélérer et accroître les ventes de logements sociaux par les organismes Hlm : simplification du processus de mise en vente, élargissement de la clientèle, vente en bloc, création de sociétés de vente...

Les outils mis à disposition



- Définition du périmètre de vente
- Etude immobilière

Notre accompagnement méthodologique

Nous vous accompagnons, en 4 grandes étapes, à définir votre périmètre de vente, à étudier sa faisabilité, à évaluer les prix de vente et à identifier les conditions de mise en œuvre opérationnelle de votre plan de vente.

Etape 1 - Définir le périmètre de vente : analyse multicritères croisant les critères d'arbitrages stratégiques et les obligations réglementaires.

Etape 2 - Construire le plan de vente permettant d'affiner le périmètre de vente et de le prioriser dans le temps : faisabilité politique (association des collectivités locales, acceptabilité, préparation CUS), juridique et administrative (situation foncière, complexité des équipements et des contrats, contrats de réservation, ...), commerciale (marché immobilier, satisfaction locataires, fonctionnement social, ...) et financière (simulations de bilan), mesure des incidences financières et organisationnelles des différentes modalités de vente (interne / vente en bloc à société de vente)

Etape 3 - Définition des prix de vente : à partir de données immobilières, d'expertise terrain et données internes de l'organisme

Etape 4 - Définir les conditions de mise en œuvre du plan de vente : pour le PSP, il s'agit de poser les points de vigilance en termes d'organisation et de mise en œuvre opérationnelle en cas d'intensification du volume de vente

Module Vente en bloc

Mesurer le champ de vos contraintes et opportunités



Revisiter sa stratégie patrimoniale et de développement



Diversifier ses activités, générer des ressources



Valider la faisabilité, mesurer les impacts

Pourquoi ce module



Une réponse à des stratégies de différentes natures

- Stratégie financière : générer des fonds propres pour financer votre politique de développement et d'entretien du patrimoine
- Stratégie territoriale : rationalisation de vos implantations
- Stratégie sociale et de gestion : rationalisation en secteur de renouvellement urbain par exemple
- Stratégie produits / clientèle : renouvellement, diversification, recentrage

Notre accompagnement méthodologique

Nous vous accompagnons de la définition de votre périmètre de vente, jusqu'à l'estimation des valeurs vénale et l'arbitrage définitif, intégré à votre PSP et votre prévisionnel financier :

5 grandes méthodes d'estimation des valeurs vénale

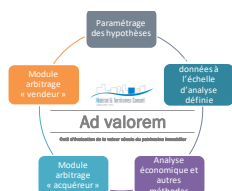
- 1 Les méthodes comptables
- 2 La méthode de capitalisation des loyers
- 3 La méthode par comparaison
- 4 La méthode des cash-flows actualisés
- 5 La méthode du bilan promoteur

⇒ Consolidation des résultats des différentes projections réalisées et définition des prix de vente

⇒ Comparaison des impacts financiers entre scénario vente en bloc ou vente Hlm

⇒ Intégration des impacts des différents scénarios dans le cadre des projections financières de votre PSP

Les outils mis à disposition



Outil d'évaluation des valeurs vénale : Ad Valorem

Module Valorisation foncière

Mesurer le champ
de vos
contraintes et
opportunités



Revisiter sa
stratégie
patrimoniale et de
développement



Diversifier ses
activités, générer
des ressources



Valider la
faisabilité,
mesurer les
impacts

Pourquoi ce module



Le foncier constructible devient une ressource rare en secteur tendu où une part importante des opérations de construction neuve relève du renouvellement urbain. Dans ce contexte, la démarche d'identification des gisements fonciers peut dépasser la cible des délaissés pour intégrer le parc existant obsolète ou inadapté dans une perspective d'arbitrage patrimonial.

En effet trois natures d'opérations de valorisation peuvent être identifiées relevant de natures d'interventions différentes :

- Des opérations immobilières de construction neuve, sur des délaissés ou sur des emplacements de résidences obsolètes démolis
- Des opérations de surélévation de bâtiments existants ou d'extension
- Des opérations d'ensemble couplant résidentialisation, réhabilitation voire restructuration ou démolition partielles de résidences HLM existantes et programmes immobiliers neufs en valorisant les gisements fonciers disponibles

Suivant les natures d'opérations en présence, les enjeux économico-financiers, patrimoniaux et urbains pourront être différents.

Les outils mis à disposition



Outil d'identification des potentiels fonciers et de faisabilité mobilisant la base majic

Notre accompagnement méthodologique

Nous vous accompagnons dans l'identification de vos potentiels fonciers, la faisabilité et le phasage (suivant les niveaux et natures de duretés) de vos opérations de valorisation foncière.

Une démarche en 5 étapes adaptée à l'état d'avancement de votre organisme en matière de stratégie de valorisation foncière :

Etape
0

• Constitution d'une base du patrimoine foncier

Etape 1

• Présélection des territoires (selon les niveaux d'attractivité des marchés immobiliers) et/ou de résidences à auditer

Etape 2

• Analyse des résidences présélectionnées et identification des potentiels fonciers

Etape 3

• Sélection des fonciers disposant d'emprise(s) au sol d'un seul tenant

Etape 4

• Réalisation de faisabilité économique flash sur les fonciers identifiés

Etape 5

• Phasage des opérations etancements des maitrises d'œuvre par l'organisme

Module Diversification

Mesurer le champ
de vos
contraintes et
opportunités

Revisiter sa
stratégie
patrimoniale et de
développement

Diversifier ses
activités, générer
des ressources

Valider la
faisabilité,
mesurer les
impacts

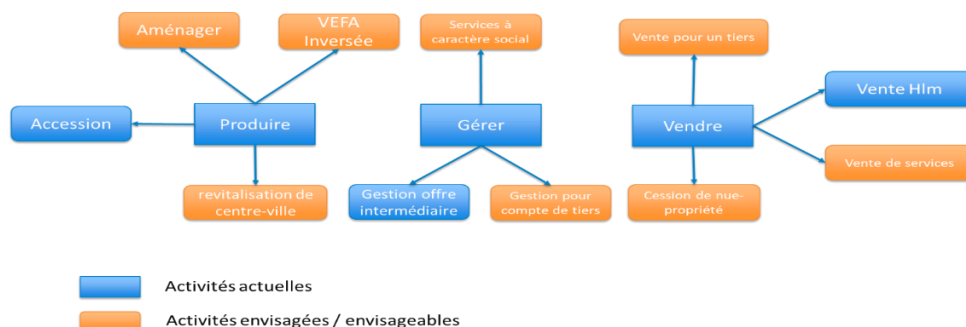
Pourquoi ce module



Levier d'optimisation de vos recettes, de différenciation, de réponse aux besoins des territoires, la diversification présente de nombreux intérêts.

La diversification est mise en avant aujourd'hui, favorisée par la loi ELAN. Toutefois cette stratégie était déjà déployée :

- en territoire détendu où les organismes sont souvent les seuls opérateurs pour répondre aux besoins de territoires en matière de maîtrise d'ouvrage et d'aménagement
- en territoire tendu, de façon plus pro active, dans une stratégie de différenciation et d'optimisation des ressources.



Notre accompagnement méthodologique

Nous vous accompagnons dans le cadre de l'élaboration de votre PSP, en vous permettant d'avancer doublement vers une stratégie de diversification :

- Identification des pistes pertinentes de diversification liées à la stratégie patrimoniale et de maîtrise d'ouvrage (diversification de l'offre de logements, Accession sociale, Valorisation foncière, Aménagement, VEFA inversée, Maîtrise d'ouvrage déléguée,...) en lien avec les besoins de vos territoires
- Définition des conditions de déploiement (mise en ordre de marche)

Etape 0

- Module « Enjeux territoriaux » : identification des besoins spécifiques par territoire d'implantation en termes de produits et par publics (sénior, jeunes, familles...)

Etape 1

- Identification des pistes pertinentes de diversification, à partir de l'analyse des besoins du territoire, des compétences métiers de l'organisme et du benchmark HTC

Etape 2

- Etude de faisabilité : identification des conditions de réussite, mesure des moyens disponibles et des investissements à réaliser

Etape 3

- Arbitrage d'une ou plusieurs activités pertinentes à développer, définition des conditions de déploiement et d'un macro planning

Des outils et modules développés sur mesure

Vente Hlm et Vente en bloc

Exemples de visuels issus de nos outils :



Des outils et modules développés sur mesure

Identification des potentiels de valorisation foncière : Exemples de visuels issus de nos analyses



	Evaluation	Caractéristiques
Existant : Section CW 212+203		150 logements Date de construction: 1980
Gisement foncier	oui	Surface totale: 2,04 ha Surface non bâtie: 1,7 Surface théorique non affectée d'un seul tenant: 2700
situation de sous densité et potentiel de densification sur la parcelle	NON	COS sur parcelle:0,6 COS sur section: 0,4 CES sur parcelle: 18% CES sur section:42% Morphologie: 43% d'appartements sur la section
tension du marché de l'habitat sur la section	OUI	Logements vacants sur la section: 2%
besoin de diversification de l'offre en direction du locatif social sur la section	OUI	HLM sur la section: 42% Parc locatif sur la section: 63%
Potentiel constructible théorique sur délaissés	Sur la base d'un COS de 0,7 24 logements (1800 m2 SdP) dont 8 logements sur parcelle CW206 (commune)	
Potentiel constructible théorique suite à recyclage foncier	Néant un déficit de -750 K€ sur la base de la démolition de 150 logements et la reconstruction de 190 logements.	

Une expertise et des références solides

Une expertise et des références solides sur l'ensemble des dimensions transversales nécessaires à la définition des politiques stratégiques et à leur mise en œuvre

Définition des politiques stratégiques

- Plus de 150 références PSP auprès d'ESH, d'OPH et d'EPL
- Analyse financière et impacts loi de finances - opérateurs Ville de Paris et OPH de la Métropole de Lyon
- Estimation des valeurs vénale du patrimoine pour vente en bloc - département 93, Malakoff Habitat, Habitat de l'III, Val Paris Habitat...
- Arbitrage patrimonial et mesure des impacts financiers dans les protocoles ANRU - Habitat Drouais, Erilia, Osica, La Sablière...
- Plus de 100 références CUS auprès d'ESH, OPH, EPL comprenant au-delà des engagements réglementaires, un accompagnement dans la définition des politiques de peuplement et de loyer : objectivation des équilibres de peuplement, état des lieux des niveaux de loyers, conditions de mise en œuvre d'une politique en faveur de l'accueil des plus démunis
- Accompagnement à la création de CIL et à la rédaction de CIA - Flers Agglomération, Chambéry...

Stratégie patrimoniale et financière

Protocole ANRU - arbitrage patrimonial d'opérations complexes en renouvellement urbain

Conventions d'utilité sociale et politique de loyer

Politique de peuplement et attributions / mixité sociale

Définition de l'organisation et des conditions de mise en œuvre des politiques

- USH - dispositif de coopération de la maîtrise d'ouvrage
- FOPH - mettre en œuvre une SAC
- AORIF - remembrement patrimonial
- Plus de 20 projets de rapprochement - Habitat Saint Quentin, Immobilière Podeliha, HDSH, Elogie - Siemp, XL Habitat, SIA Habitat, Val d'Oise Habitat, Malakoff Habitat...
- Projet d'organisation générale - Paris Habitat, OPHIS, Maisons et Cités
- Organisation de la maîtrise d'ouvrage - Archipel Habitat, Partelios...

Dispositifs de coopération et projets de rapprochement

Projet d'entreprise et organisation des métiers

- Dispositifs de gestion territoriale et évolution du métier de gardiens - Efidis, Alliade, Aquitanis
- Performances de l'exploitation locative et optimisation des processus de récupération des charges - Logéo, Ophéor, Résidences de l'Orléannais
- Qualité résidentielle et gestion de la relation client - auditeurs quali'Hlm
- Réflexions stratégiques sur les SI et accompagnements projets numériques notamment AMO BIM - OPUS 67, Logéo promotion, ELH...

Expertise métiers - performance opérationnelle

Digitalisation et système d'information

Sur les 3 dernières années, 90 PSP et 70 CUS réalisés par HTC lui conférant une expertise et une hauteur de vue sur les démarches actuelles, leurs avantages et leurs limites

Accompagnement PSP
réalisé dans le cadre d'un
rapprochement



Quelques références récentes en PSP

Nos références récentes en matière de PSP

Un accompagnement de l'USH à l'élaboration d'un cahier repère sur les PSP

Des interventions dans plusieurs instances professionnelles : associations régionales

Hlm, journées professionnelles sur les PSP, la vente, les CUS

