

Plan stratégique de patrimoine

 PROGRAMME

REHA

Requalification
à haute performance
énergétique
de l'habitat collectif

▪ Les principes

Le Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) est le document de référence de la politique patrimoniale du bailleur social.

Il comprend traditionnellement trois grands volets :

- le **diagnostic patrimonial**,
- la **définition des orientations patrimoniales** de l'organisme à 10 ans, globalement et pour chaque bâtiment,
- un volet spécifique qui définit la **politique de développement** de l'organisme.

Le PSP est un document obligatoire que chaque organisme HLM doit être en mesure de présenter aux autorités de tutelle. 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. Le PSP est défini comme suit par l'article L. 411.9 du CCH :

« Les organismes d'habitations à loyer modéré élaborent un plan stratégique de patrimoine qui définit leur stratégie pour adapter leur offre de logements à la demande dans les différents secteurs géographiques où ils disposent d'un patrimoine, en tenant compte des orientations fixées par les programmes locaux de l'habitat. Le plan comprend une analyse du parc de logements existants selon sa qualité, son attractivité et son positionnement sur les marchés locaux de l'habitat. Il définit l'évolution à moyen et long terme des différentes composantes de ce parc, ainsi que les choix d'investissement et de gestion qui en résultent. Il présente les perspectives de développement du patrimoine de l'organisme. » (CCH, art. L. 411-9).

Le PSP est un pré requis de la démarche de Conventionnement d'Utilité Sociale :

« Avant le 31 décembre 2010, les organismes d'habitations à loyer modéré concluent avec l'Etat, sur la base du plan stratégique de patrimoine mentionné à l'article L. 411-9 et en tenant compte des programmes locaux de l'habitat, une convention d'utilité sociale d'une durée de six ans renouvelable. » (CCH, art. L.445-1).

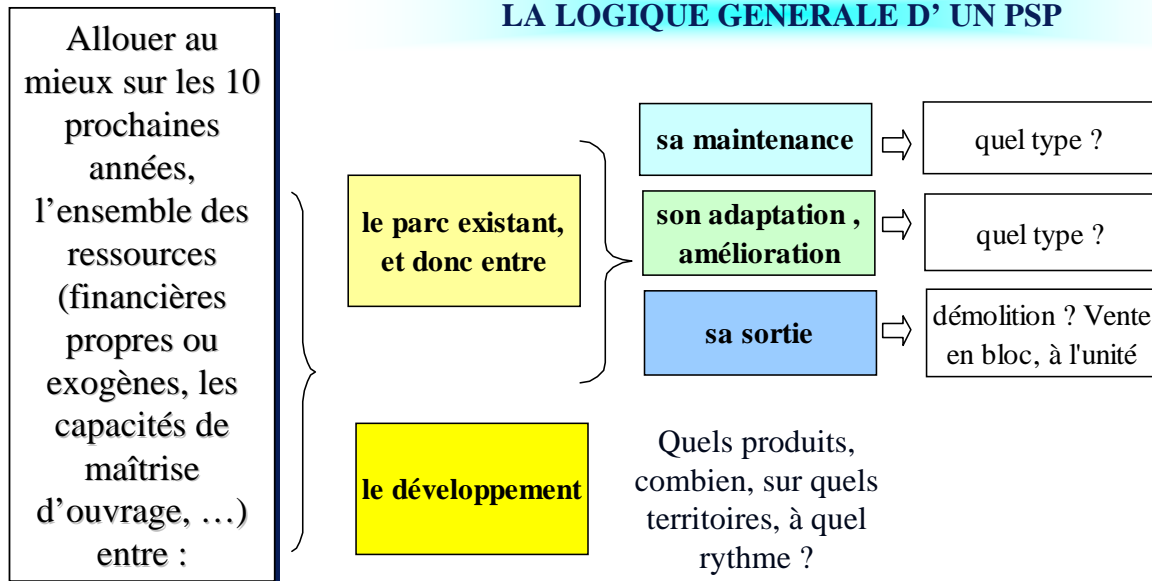
▪ « L'obligation réglementaire »

- **Une obligation posée et rappelée depuis 2001** par les différentes circulaires de programmation annuelle des crédits au logement
 - « Les demandes de subventions Palulos devront comme les années précédentes faire l'objet d'une très grande sélectivité... Les PSP donneront un éclairage sur les priorités de financement pour l'amélioration du patrimoine existant ».
 - Les circulaires les plus récentes ont par ailleurs insisté sur l'intégration d'un volet développement dans le PSP.
- **Les textes relatifs à la délégation des aides à la pierre y font également référence**
 - Délégation des crédits d'aides à la pierre aux EPCI et Départements (Loi LRL de 2004) : délégation appuyée sur un PLH intercommunal « pivot de la contractualisation », lui-même adossé sur les PSP des organismes cf circulaire « vous incitez les bailleurs à poursuivre leurs démarches d'élaboration de PSP qui ont vocation à être pleinement articulés avec le contenu des PLH ».
- **Le PSP est un pré requis de la démarche de Conventionnement d'Utilité Sociale**
 - « Les organismes HLM peuvent conclure avec l'Etat, sur la base de leur plan stratégique de patrimoine, en tenant compte des programmes locaux de l'habitat une convention globale de patrimoine d'une durée de six ans. » (CCH, art. L.445-1).
 - Le futur conventionnement d'utilité sociale reprend le même principe.

▪ Une démarche utile et nécessaire

- **Prendre la mesure du risque patrimonial de l'organisme**
 - Risque commercial : lié aux tendances des marchés locaux, au positionnement de l'organisme et à l'attractivité relative de son patrimoine
 - Risque social : un éclairage sur l'occupation sociale et le fonctionnement résidentiel
 - Risque technique : analyse de l'état technique et des besoins de travaux
 - Risque financier : l'organisme peut-il faire face aux besoins d'intervention sur son patrimoine à 10 ans ?
- **Arbitrer en toute connaissance de cause**
 - Optimiser l'allocation des ressources de l'organisme au cours des 10 prochaines années
- **Définir une feuille de route claire et partagée pour les équipes**
 - Une vision partagée de l'état et de la qualité du patrimoine
 - Une vocation et un plan d'actions clairement définis pour chaque bâtiment
 - Une visibilité sur les enjeux, les objectifs et la programmation de la politique patrimoniale de l'organisme
 - Un outil de suivi et de pilotage pour les dirigeants et les responsables de gestion
- **Disposer d'une base d'échange et de négociation avec les partenaires**
 - « Un bailleur qui sait où il va »
 - Un support de communication et de discussion avec les partenaires : Etat, collectivités locales, EPCI délégataires, 1% Logement...

LA LOGIQUE GENERALE D' UN PSP

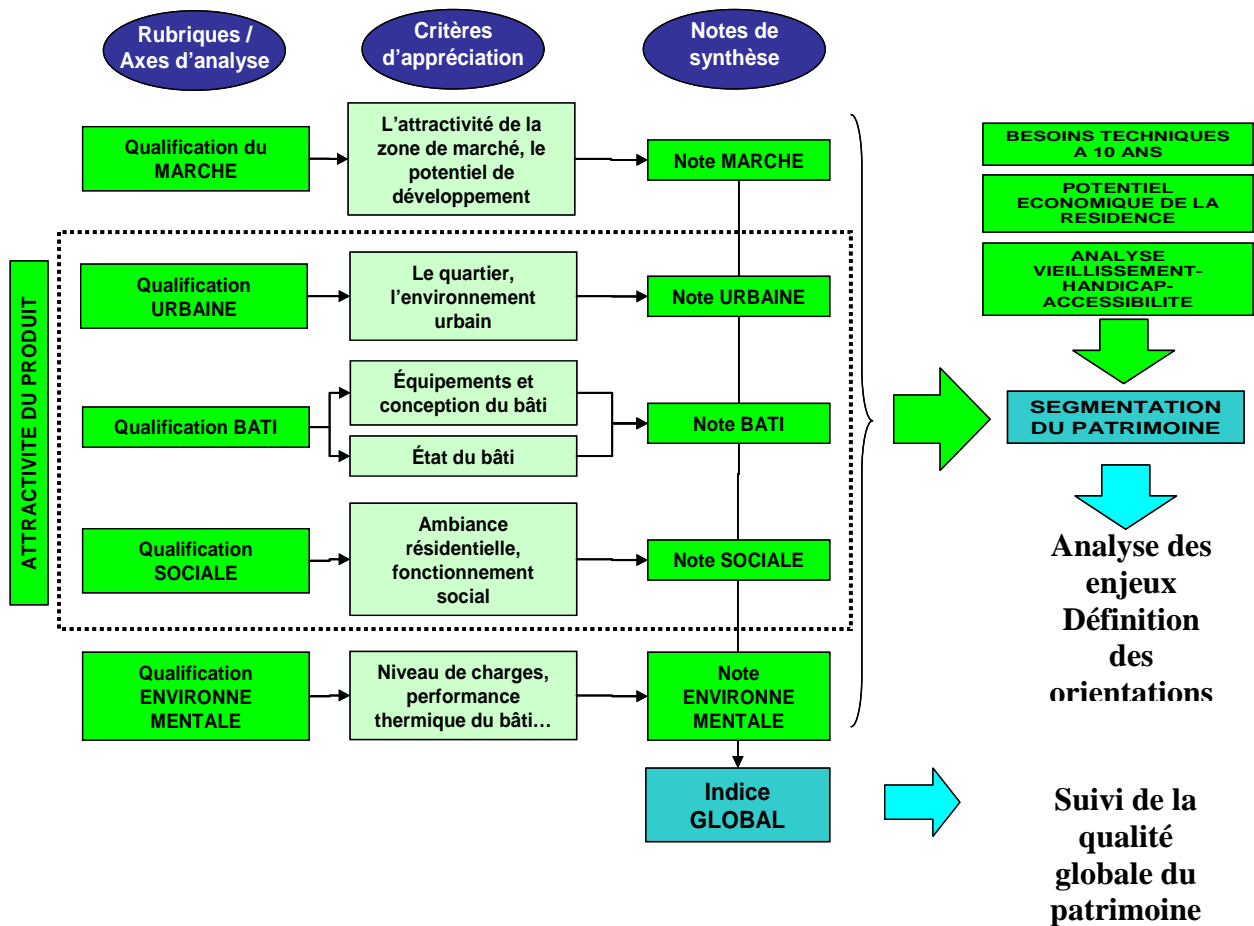


Arbitrages à faire selon une appréciation des risques techniques, commerciaux (marché et attractivité et donc attentes des clients) et financiers à terme

Dans un environnement institutionnel, territorial et budgétaire

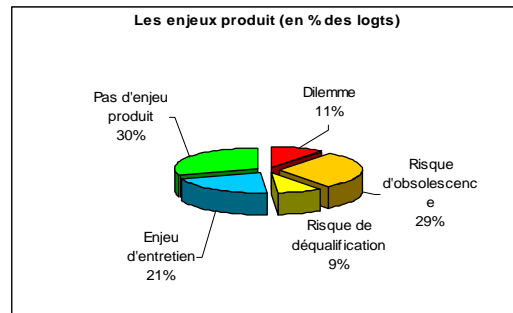
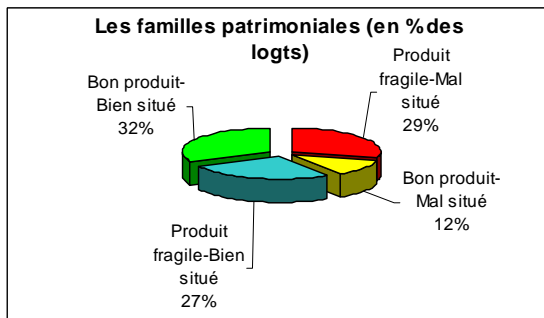
■ La méthode

- Le diagnostic stratégique du patrimoine est fondé sur une cotation des bâtiments suivant plusieurs axes d'analyse :
 - Marché (porteur, détendu...)
 - Attractivité : qualité urbaine, qualité du produit (état et conception), fonctionnement social...
 - Besoins techniques et potentiel économique
 - Les dimensions nouvelles intégrées dans le cadre de l'actualisation : qualité environnementale, vieillissement handicap accessibilité, niveau de charges, satisfaction des locataires...
- Les résultats de cette analyse multicritères sont croisés entre eux afin de dégager une segmentation du patrimoine
 - Segmenter, c'est regrouper les bâtiments par familles qui présentent des caractéristiques, des niveaux de risque et des enjeux homogènes, en terme de gestion, d'investissement...
- Cette cotation est également utilisée pour évaluer un indice de qualité globale d'un bâtiment et d'un patrimoine, et suivre son évolution dans le temps, de même que l'on suit les indicateurs de gestion locative ou la satisfaction des locataires...



▪ La segmentation du patrimoine

- Plusieurs modes de segmentation peuvent être utilisés, selon les objectifs recherchés
 - Pour une appréciation de l'attractivité globale du parc, il doit être proposé une segmentation en quelques grandes familles patrimoniales, obtenues en croisant qualification urbaine et qualification du bâti. Cette segmentation permet notamment de préparer le classement du parc par niveau de service rendu, en vue du futur Conventionnement d'Utilité Sociale.
 - D'autres modes de segmentation opérationnels peuvent être proposés pour identifier les enjeux spécifiques et préparer la phase d'arbitrage.
- Une attention particulière est accordée à la clarté et la lisibilité des analyses proposées, afin de faciliter l'appropriation du diagnostic



	Produit			
	Produit très fragile	Produit fragile	Bon produit	Très bon produit
Urbain				
Très attractif	Produit fragile-Bien situé		Bon produit-Bien situé	
Attractif				
Peu attractif	Produit fragile-Mal situé		Bon produit-Mal situé	
Très peu attractif				

Les orientations patrimoniales

- Elles sont définies dans le cadre de sessions d'arbitrage, sur la base des scénarios-type et de règles d'arbitrage validées avec vous.
- Pour chaque bâtiment, on définit :
 - Une ORIENTATION générale à 10 ans
 - Un SCENARIO qui décrit essentiellement un type et un niveau d'investissement sur le bâti et les abords,
 - Le cas échéant, des ACTIONS D'ACCOMPAGNEMENT en matière de peuplement, de gestion sociale et de proximité, de sécurité...
- L'ensemble des orientations et scénarios est ensuite consolidé afin de s'assurer de leur faisabilité au niveau de l'organisme, en terme de prévisionnel financier comme de moyens humains et techniques.
 - Le cas échéant, les scénarios par bâtiment sont alors ajustés dans le cadre d'un processus itératif.

In fine, chaque bâtiment est ainsi doté d'une « feuille de route » qui pourra être modifiée le cas échéant dans le cadre des actualisations ultérieures, en fonction de l'évolution de sa situation et de l'impact des actions engagées.