



Rapport
d'activités
2023

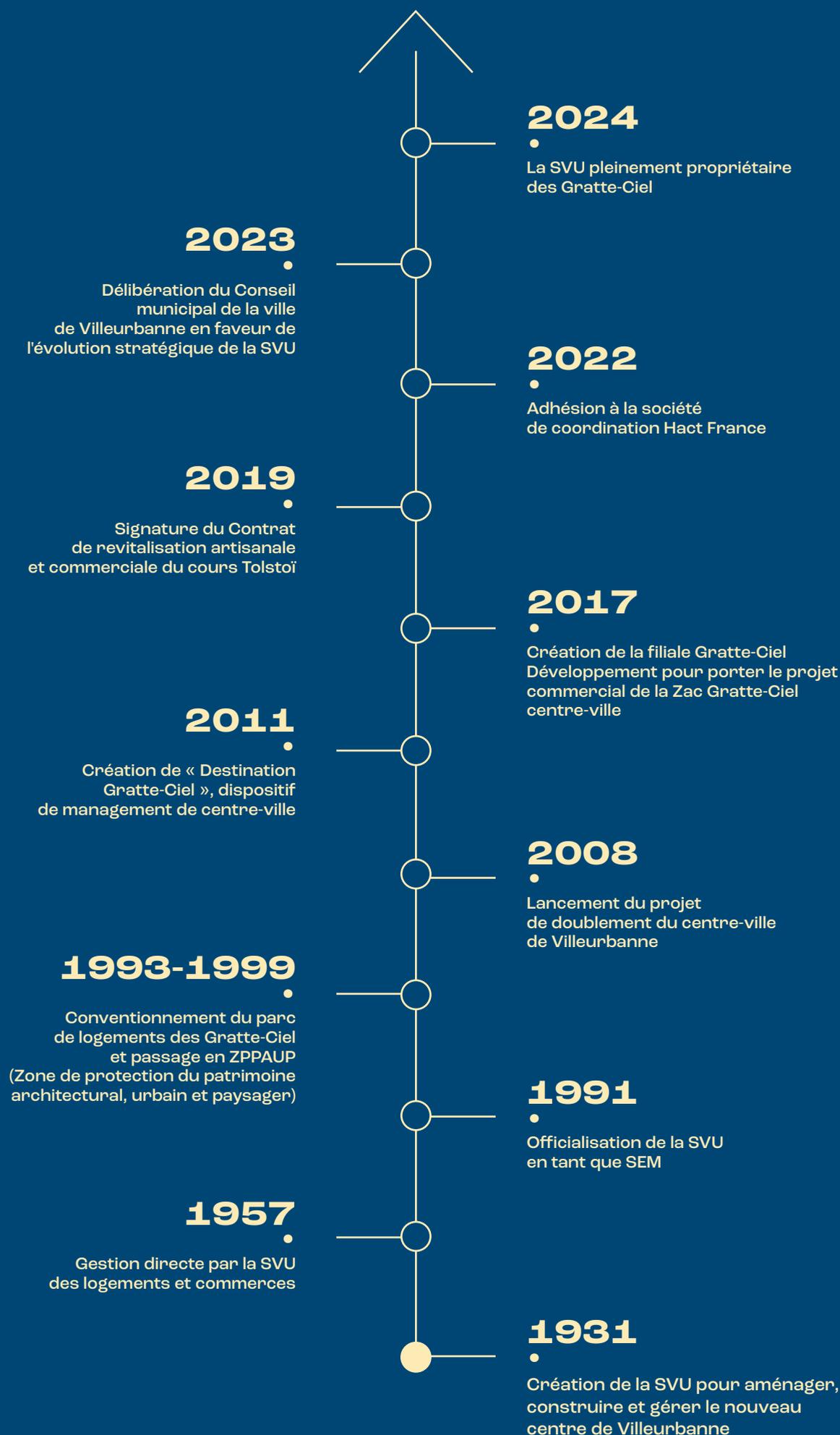
SVU

- **Repères SVU**
P—4
- **Chiffres clés**
P—5
- **Temps forts**
P—6
- **Entretien**
Agnès Thouvenot,
Présidente de la SVU
P—8
- **Entretien**
Frédéric Thénot,
Directeur général de la SVU
P—11

- **DIRECTIONS SUPPORT**
Transformer et piloter
P—14
- **TRAJECTOIRE 2030**
2023, année stratégique
P—20
- **HABITAT ET CLIENTÈLE**
Professionaliser
et accompagner
P—30
- **PATRIMOINE ET PROJETS**
Réhabiliter le patrimoine
et engager les projets
P—34
- **COMMERCE ET
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE**
Soutenir et activer
l'économie locale
P—38

Sommaire

Repères — SVU



Chiffres clés — 2023

Activité logements

1 350

logements

1 900

locataires

6,3 %

taux de rotation annuel

SVU

35

salariés, dont
9 responsables
d'immeubles

9,5 M€

de chiffre d'affaires
dont plus de 30 %
dans les commerces

289 141 €

de résultat net

49 M€

d'investissement
sur le projet Gratte-Ciel
centre-ville d'ici 2030

Activité commerces

150

commerces et activités
en centre-ville

25 000 m²

de cellules commerciales
et professionnelles

0 %

de vacance commerciale

Actionnariat

VILLE DE
VILLEURBANNE

70,77 %



AUTRES
ACTIONNAIRES

1,13 %

Est Métropole Habitat
Succession Charles Jocteur
Succession Jean Jocteur
Établissement Bernoux & Cie
Jean-Jacques Mazier
Crédit Mutiel Sud-Est

ACTION
LOGEMENT
IMMOBILIER

28,10 %

Conseil — d'administration

●
VILLE DE
VILLEURBANNE
représentée par

- Agnès Thouvenot,
Présidente de la SVU
- Alain Brissard
- Paul Campy
- Mathieu Garabedian
- Melouka Hadj-Mimoune
- Antoine Pelcé

●
ACTION
LOGEMENT
IMMOBILIER

représenté par

- Daniel Florence

●
EST
MÉTROPOLE
HABITAT

représenté par

- Anne-Marie Barriac

●
LOCATAIRES

représentés par

- Sehendar Daqiq
- Didier Habbaz-Rahem

GRATTE-CIEL GRAND CENTRE- VILLE

1 La SVU, via sa filiale portée avec la Banque des Territoires, signe l'acquisition d'un premier lot de 4800 m² en rez-de-chaussée auprès du promoteur Quartus et la pré-commercialisation avec l'enseigne Monoprix.

FORUM VILLEURBANNE GRAND CENTRE

2 Participation de la SVU au Forum Villeurbanne grand centre organisé par la ville de Villeurbanne et destiné à rassembler l'ensemble des parties prenantes de la transformation du centre de Villeurbanne.

CONTREFORTS GRATTE-CIEL

À la suite d'un concours, désignation de l'équipe de maîtrise d'œuvre (mandataire Rue Royale Architectes) pour concevoir et réaliser le projet des Contreforts Gratte-Ciel, dernière brique du programme historique des Gratte-Ciel.

BOURSE AUX LOGEMENTS

3 La SVU et 15 autres bailleurs sociaux du territoire rhodanien s'associent pour la mise en place de la plateforme echangermonlogement69.fr initiée par l'interbailleur Aura Hlm. L'opération vise à faciliter les demandes de mutations sur le territoire de la métropole de Lyon.

GESTION EN FLUX

La SVU a assuré en temps et en heure le passage à la gestion en flux avec à la clef une belle mobilisation des équipes pour garantir la mise en place dans les délais.

TABLE RONDE SUR LE COMMERCE ET LA TRANSITION URBAINE

Prise de parole de la SVU à l'occasion de la table ronde nationale sur le commerce et la transition urbaine organisée par Accessite en partenariat avec Nexity et News Tank Cities.

FABRIQUE TOLSTOÏ: 4 NOUVELLES OUVERTURES

4 Quatre nouvelles ouvertures dans le cadre de la Fabrique Tolstoï, Contrat de revitalisation artisanale et commerciale du cours Tolstoï, inaugurées en présence du maire de Villeurbanne et des représentants de la CMA.

VOTÉ ! LE PROJET D'ÉVOLUTION STRATÉGIQUE

Le Conseil municipal de la ville de Villeurbanne vote une décision historique le 13 novembre 2023, en faveur du projet d'évolution de la SVU.

LA SVU RENOUVELÉE ET AUGMENTÉE

5 Le Conseil d'administration de la SVU, réuni le 11 décembre 2023, confirme l'engagement du processus d'évolution stratégique de la société en lui permettant de devenir pleinement propriétaire du patrimoine des Gratte-Ciel, et de dégager des capacités d'investissement importantes au bénéfice du territoire.

PERMANENCE UNIS CITÉ

Afin de sensibiliser aux écogestes et à la transition écologique, les locataires du parc de logements de la SVU sont invités à participer à des permanences organisées par l'association Unis-cité, en partenariat avec la Métropole de Lyon.

NOUVEAUX LOCAUX SVU

6 La SVU a emménagé au cours du 1^{er} semestre 2023 dans ses nouveaux locaux au

37/41 de l'avenue Henri Barbusse. Au sein de cet espace fonctionnel de 450 m², un nouveau point d'accueil des locataires et des publics externes a également été créé.

LA SEM ASSEMBLIA EN VISITE AUX GRATTE-CIEL

Les équipes de la Sem Assemblia et de la ville de Clermont-Ferrand en visite aux Gratte-Ciel dans le cadre d'un temps d'échange et d'interconnaissance autour de nos métiers communs, ceux du logement, du commerce et du développement économique.

BARBECUE DU GIE LA VILLE AUTREMENT

Le GIE La ville autrement, dont est membre la SVU, organise sa conférence de presse annuelle et son traditionnel barbecue de rentrée sur le site de la ligne de l'Est, propriété de la SVU.

SÉMINAIRE SVU CHAMAGNIEU

7 Les équipes de la SVU se sont retrouvées au château de Chamagnieu, dans le cadre du traditionnel séminaire d'été. L'occasion d'imaginer l'avenir de la SVU en 2030, de célébrer les victoires de l'année ou encore de se défier autour de jeux en équipes.

CONGRÈS DES AMÉRIQUES

L'institut des Amériques, dans le cadre de son congrès annuel, a participé à une exploration urbaine des Gratte-Ciel. Aliénor Wagner-Coubès, doctorante en contrat Cifre, retrace les liens du quartier des Gratte-ciel avec les États-Unis.

INSCRIPTION DE LA RAISON D'ÊTRE AUX STATUTS DE LA SVU

8 L'Assemblée générale de la SVU a validé l'inscription de la raison d'être aux statuts de l'entreprise. Fruit d'une réflexion collective, la raison d'être se place au centre des orientations stratégiques de la SVU. ●



© hive&co - le ciel par dessus le toit - graphyte





**Entretien avec
Agnès Thouvenot**
Présidente de la SVU

Au service d'un développement économique inclusif

La ville multi-fonctionnelle est absolument nécessaire, tant à la cohésion sociale qu'à la décarbonation de l'économie.

Quel bilan faites-vous de cette année 2023 ?

2023 a été une année extraordinaire à plus d'un titre. À sa création, la SVU était tout à fait novatrice pour l'époque. En 2023, nous sommes venus renouveler l'outil, de nouveaux acteurs entrent au capital, des projets démarrent... et la Ville réaffirme sa présence en apportant, en nature, le foncier. Le cap donné aux équipes pour 2023 était de mettre en œuvre le projet stratégique : mission accomplie ! Il s'agit d'une transformation profonde qui garantit à la SVU le maintien de ses activités socle de bailleur social et de foncière commerciale. Mais cette évolution stratégique lui donne aussi l'opportunité de

s'engager sur de nouvelles thématiques, dans un écosystème métropolitain au service du développement économique inclusif. Sur notre métier de bailleur social, 2023 a été marquée par une tension sur le logement de plus en plus forte pour les ménages les plus fragiles. Le taux de rotation des logements diminue très fortement alors que, dans le même temps, des changements de pratique importants sont intervenus, comme la gestion en flux ou la cotation de la demande. Cela renforce l'impératif de mettre en place des dispositifs d'accompagnement de nos locataires, comme nous l'avons fait en 2023. Enfin, à l'heure où les signaux économiques sont au rouge, nous avons à nos côtés des investisseurs qui font confiance au modèle SVU et ont choisi de s'engager pour l'avenir. Cette confiance témoignée valide le choix de la ville de Villeurbanne, l'actionnaire historique, de donner à la SVU les moyens de ses ambitions.

Le cadre partenarial de la SVU va être fortement renouvelé. Comment imaginez-vous cette nouvelle gouvernance, ce nouveau dialogue avec l'ensemble des partenaires ?

Ce qui fera le succès de notre modèle sera notre capacité, à travers les opérations menées, à faire en sorte que la SVU réponde aux attentes de chacun des partenaires. La Métropole de Lyon, la Caisse des dépôts et Consignations et la CCI sont attachées à la question du développement économique, Action Logement Immobilier à la construction et la réhabilitation des logements, levier vers l'emploi. La Ville, quant à elle, va être soucieuse de préserver l'équilibre territorial dans un contexte urbain en forte transformation. Cette ouverture au capital de la SVU va au-delà d'une recapitalisation financière. La gouvernance aura pour ambition de faire se rencontrer ces intérêts complémentaires. Cela passe par la définition d'espaces de travail

Cette confiance
témoignée valide
le choix de la ville
de Villeurbanne,
actionnaire
historique, de
donner à la SVU
les moyens de
ses ambitions.

et de discussions : des Comités stratégiques pour s'assurer que tous les partenaires restent bien alignés, des Comités d'engagement pour décider des choix d'opérations, et enfin le Conseil d'administration qui va fonctionner comme actuellement, mais dans un mode élargi.

En quoi cette ouverture de capital va permettre de démultiplier l'action de la SVU au service de la ville ?

Grâce à la nouvelle capacité financière et aux orientations validées par les actionnaires, la promesse d'une ville mixte doit pouvoir être mise en œuvre. La ville multifonctionnelle est absolument nécessaire, tant à la cohésion sociale qu'à la décarbonation de l'économie. Cette orientation rejoint celles de la Métropole de Lyon. L'économie de proximité, déjà présente dans l'ADN de la SVU, avec la foncière commerciale originelle aux Gratte-Ciel ou le Crac¹ du Cours Tolstoï, doit encore se développer. La SVU entend accompagner ces acteurs économiques grâce à un immobilier abordable pour

...

La SVU entend accompagner ces acteurs économiques grâce à un immobilier abordable pour leur permettre de s'implanter et de grandir à Villeurbanne

leur permettre de s'implanter et de grandir à Villeurbanne. Nombre de jeunes entreprises, notamment du secteur de la transition écologique, ont encore un modèle économique fragile et ont besoin de l'appui de structures comme la SVU.

Soulignons aussi que cette ouverture de capital apporte la garantie au patrimoine historique des Gratte-Ciel de bénéficier d'un investissement important à la hauteur de ses besoins.

Quels projets prioritaires doivent être développés en 2024 ?

Après la mise en œuvre du plan stratégique, 2024 doit être l'année des premières traductions opérationnelles de la promesse tenue depuis le début du mandat. Il s'agit de poursuivre le projet des Contreforts Gratte-Ciel et celui du pôle économique de Croix-Luizet. Pour le premier, le permis de construire est en cours d'instruction et l'objectif est de démarrer les travaux tout début 2025.

Pour le second, le calendrier prévoit un lancement du CPI² au 2^e trimestre 2024. Ces deux opérations d'envergure démontrent la capacité de la SVU à s'engager à un moment où la quasi-totalité des acteurs économiques gèlent leurs investissements.

Sur notre activité de bailleur, le sujet lancé en 2024 sera celui de notre « quartier autonomie » et de l'attention portée aux locataires vieillissants. Nous devons leur apporter du service, réfléchir à l'animation de lieux communs pour lutter contre l'isolement social.

Et bien sûr, dans un contexte économique difficile, la SVU a plus que jamais un rôle à jouer par le biais de son activité de foncière commerciale. Nous allons continuer à dynamiser les rez-de-chaussée commerciaux et nous mobiliser pour convaincre de nouvelles enseignes et concepts originaux de venir s'implanter à Villeurbanne.

1 - Contrat de revitalisation artisanale et commerciale
2 - Contrat de promotion immobilière



**Entretien avec
Frédéric Thénot**
Directeur général
de la SVU

Donner le droit à la ville pour tous

Notre mission, c'est de faire de Villeurbanne un espace urbain dans lequel on donne à tous le droit à la ville.

En quoi cette année 2023 marque une étape décisive pour la SVU ?

C'est un moment historique pour la SVU, mais aussi pour le territoire sur lequel elle travaille. Quasiment cent ans après le moment où Lazare-Goujon, le fondateur du Villeurbanne moderne, pense et met en œuvre le projet des Gratte-Ciel, cette année 2023 est une étape aussi forte, aussi puissante que celle de la création. Son geste était précurseur pour l'époque et la SVU doit continuer à se montrer moderne et innovante. C'est à nous de savoir réactiver la promesse initiale faite dans les années 1930 et être à la hauteur de celle-ci. 2023 renforce aussi le rôle qu'exerce la SVU en matière de développement d'une offre d'immobilier abordable et équilibrée en centre-ville.

...

...

Notre enjeu aujourd'hui, est d'être en capacité de mobiliser des moyens sur l'ensemble du territoire et aussi bien sur le plan de l'immobilier social, commercial et économique. 2023 est aussi une année où nous avons passé des caps. Pour convaincre les uns et les autres de monter à bord du bateau SVU, nous avons continué à transformer chacune de nos activités historiques, mais aussi préparé le futur. À travers un important travail de modélisation financière, il s'agissait de démontrer la capacité de la structure à relever le défi et de démarrer des chantiers opérationnels conformes à sa nouvelle feuille de route. 2023 a été une année incroyable dans son intensité pour les équipes de la SVU, mais aussi celles de nos partenaires.

La SVU doit continuer à se montrer moderne et innovante en étant à la hauteur de la promesse initiale faite dans les années 1930.

En quoi l'ouverture du capital et l'arrivée de nouveaux partenaires contribuent pleinement à atteindre vos nouveaux objectifs ?

Avant tout, je voudrais souligner que cette refondation de la SVU et l'ouverture de son capital ont été conduits dans des délais extrêmement courts au regard des décisions lourdes qui étaient à prendre et des volumes financiers en jeu. L'engagement successif des partenaires intervient à peine un an après que notre plan stratégique leur a été présenté. L'arrivée de nos nouveaux partenaires, la Caisse des Dépôts et Consignations, la Caisse d'Épargne, la CCI et la Métropole de Lyon, a pour vocation d'élargir notre capacité d'action. D'abord, en nous donnant une capacité d'investissement de 200 millions d'euros, ce dont très peu d'autres structures publiques peuvent bénéficier dans les temps actuels. Mais aussi en rassemblant des acteurs aux visions complémentaires : le logement des salariés, le commerce et le développement économique ou la dimension sociale. Ainsi, la relation avec les actionnaires déjà présents, la ville de Villeurbanne majoritaire, et Action Logement Immobilier, s'en trouve elle aussi renforcée.

Cette année a été aussi marquée par de multiples chantiers internes pour accompagner cette mutation. Quel bilan en faites-vous ?

En interne, notre travail a consisté à écrire notre feuille de route et projeter l'entreprise dans son futur en se donnant une vision, elle-même portée par notre plan stratégique. Nous avons repensé notre organisation pour nous donner plus de visibilité, plus de capacité d'action et plus d'efficacité. C'est tout le sens de la création, en 2023, d'une direction de la stratégie et des transformations qui va piloter les quatre ressorts de notre transformation : les ressources humaines, le digital, l'image et la RSE. Il y a eu au cours de l'année un renouvellement d'équipe important, avec l'arrivée de nouvelles compétences qui nous donnent la capacité à produire, à faire ou à accompagner. C'est le cas par exemple de nos capacités en matière de maîtrise

d'ouvrage afin d'être en mesure de développer par nous-mêmes des projets immobiliers. Sur le volet ressources humaines, nous nous sommes donnés des moyens supplémentaires, notamment en recrutant une responsable RH, qui prend en charge l'accompagnement des équipes et intensifie leur professionnalisation. C'est l'occasion de questionner nos pratiques pour mieux les moderniser, mais aussi de simplifier notre organisation et sécuriser nos processus. Notre installation dans nos nouveaux locaux a aussi permis de repenser nos modes de travail. Dans la continuité de notre chantier sur la raison d'être lancé en 2022, toutes les dimensions de l'entreprise ont ainsi été réinterrogées en 2023 et c'est un mouvement qui va se poursuivre. Cela apporte une lisibilité accrue à notre organisation par l'extérieur, tout en renforçant la cohésion de l'équipe et la constitution d'une culture d'entreprise.

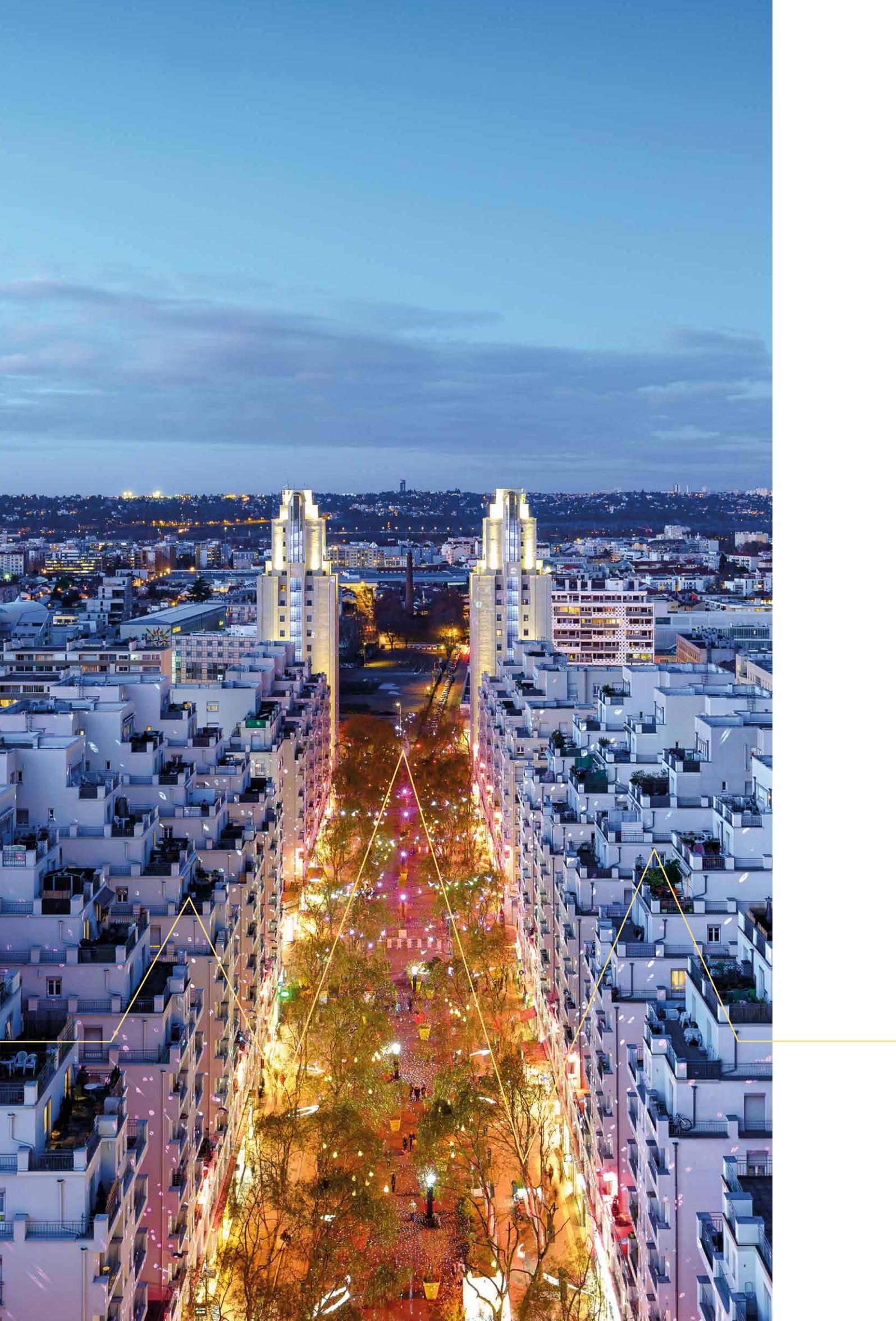
Comment les évolutions de 2023 permettent-elles l'affirmation du modèle de la SVU, l'imbrication d'activités et de compétences croisées ?

Notre ambition est de faire de Villeurbanne un espace urbain dans lequel on donne à tous le droit à la ville. Ce modèle est d'abord celui de la collectivité à qui nous apportons notre capacité d'action en tant qu'opérateur de service. Cela signifie d'accueillir des habitants de tous horizons, mais aussi de permettre une diversité d'activités, notamment à vocation économique, de s'implanter et de se développer sur ce territoire. Ce que nous revendiquons, c'est une mixité de fonctions urbaines : l'habitat bien sûr, mais aussi les commerces, le sport, la culture, la santé, les fonctions administratives. Et le modèle que nous développons repose sur cette imbrication d'activités. La ville, c'est un lieu de complémentarité, un lieu de vie, où on habite, on travaille, on trouve des loisirs... Mais c'est aussi un modèle qui accorde autant d'importance aux dimensions sociétale et environnementale : je peux limiter mes déplacements, car tout ce dont j'ai besoin se trouve à proximité.

Nous avons repensé notre organisation pour nous donner plus de visibilité, plus de capacité d'action et plus d'efficacité.

Sur quels axes prioritaires allez-vous travailler pour 2024 ?

Notre plan d'actions 2024 prévoit la concrétisation opérationnelle de chantiers engagés comme la poursuite des acquisitions du socle commercial de la Zac Gratte-Ciel centre-ville, la commercialisation des Contreforts Gratte-Ciel ou le lancement du pôle économique de Croix-Luizet... Cette année doit être aussi celle de la mise en œuvre de la SVU augmentée, avec une nouvelle gouvernance, d'autres recrutements clés qui vont compléter notre capacité d'action et le renforcement de notre système d'information. Nous allons aussi poser la stratégie de la RSE en co-construction avec nos parties prenantes en liant les enjeux et les attentes environnementales et sociétales aux axes stratégiques de développement de la SVU.



Transformer et piloter

La SVU adapte le cadre de son organisation interne à son évolution stratégique. Après la création de pôles d'expertises, l'entreprise structure ses fonctions support autour de deux directions, l'une administrative et financière, et l'autre dédiée à la stratégie et aux transformations. En 2023, la SVU se dote de moyens humains et techniques adaptés aux enjeux de demain, en cohérence avec son cap stratégique et sa raison d'être. En parallèle, elle développe son écosystème par le biais de partenariats clefs renforcés.

Un cadre d'organisation repensé autour de

3
pôles métier

2
directions support



2023 : validation du cap stratégique

TRAJECTOIRE 2030

• Sous l'impulsion de sa gouvernance, la SVU a engagé une démarche d'évolution stratégique avec pour ambition de renouveler, au service du territoire villeurbannais, sa capacité d'opérateur immobilier engagé. 2023 marque la concrétisation et l'aboutissement d'une évolution à l'œuvre depuis plusieurs années. En prenant appui sur ses métiers et missions historiques, que l'opération permet de sécuriser, et avec l'apport de nouveaux actionnaires, il s'agit d'aller vers des métiers complémentaires pour apporter des réponses sur mesure, prototypées selon les besoins du territoire. La SVU se dote ainsi d'une capacité d'action augmentée permettant de mobiliser à plein les effets de levier au service des projets du territoire.

Deux directions, une même ligne

• La SVU a regroupé ses fonctions support au sein de deux directions :
• une direction administrative et financière en charge du pilotage général de la stratégie financière, de la gestion comptable, du contrôle de gestion et du juridique,
• une direction de la stratégie et des transformations qui pilote le système d'information, la RSE, la communication et gère les ressources humaines. Créée en octobre 2023, cette nouvelle direction a pour mission de poursuivre et d'intensifier la dynamique de transformation de l'entreprise pour lui permettre de suivre son nouveau cap.



Sécurisation des données financières

- Pour accompagner la transformation de la SVU, la direction financière a fait l'objet d'adaptations au cours de l'année 2023. Ces changements passent par une **redéfinition des postes et des tâches centrées sur la gestion financière et le contrôle de gestion**. Ils visent à **renforcer la capacité d'analyse des données financières** pour qu'elles soient un véritable outil d'aide à la prise de décision ainsi que la performance de l'entreprise. Début 2024, trois personnes, composent désormais le pôle comptable et financier : un directeur financier, un comptable et une assistante de gestion. Le pôle devrait s'étoffer courant 2024 de compétences au plan juridique notamment afin d'accompagner l'évolution de l'entreprise et de ses filiales.

Refonte du socle social : SIMPLIFIER ET UNIFORMISER

- La SVU a lancé un important chantier d'étude et d'analyse juridique de son socle social afin de **simplifier le statut collectif des salariés et d'uniformiser les pratiques et les usages**. Ce travail a posé les bases d'un nouveau corpus social dialogué avec les représentants du CSE. Elles concernent l'uniformisation du temps de travail, la mise en place d'une charte de télétravail, la gestion des congés, des primes et la définition d'une charte de déontologie pour l'ensemble des salariés. Ces nouvelles règles de relations et de conditions du travail, ont été, pour la majorité d'entre elles, mises en œuvre début 2024 et constituent les premières briques de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Démarche RSE : DONNER CORPS À NOTRE RAISON D'ÊTRE ET D'AGIR

- Dans le cadre de son repositionnement stratégique et sous l'impulsion de ses actionnaires, la SVU s'engage dans une démarche de définition de sa responsabilité sociale et environnementale (RSE) **en co-construction avec ses parties prenantes internes et externes**. Cette démarche prend appui sur la raison d'être de la SVU désormais inscrite aux statuts de la société en 2023 afin de consacrer son engagement dans la longue durée au service de l'intérêt général. La première étape de ce travail consiste dans un **recensement des actions et pratiques et la définition des grands axes de sa politique en la matière**. La SVU prévoit de se doter courant 2024 d'une **charte RSE**, basée sur un modèle adapté aux entreprises publiques locales et intégrant les spécificités de la société.

Un socle social commun à nos **35** collaborateurs



en cours

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Parallèlement à ce travail de structuration, une cartographie des risques juridiques majeurs susceptibles d'impacter la société a été effectuée fin juillet 2023. Trois axes ont été analysés : la gouvernance de la société, la commande publique et la déontologie en matière d'attribution de logements. Un niveau de risque a été établi par activité, ainsi que les mesures à prendre pour les gérer. Cette cartographie est l'un des outils de pilotage de la société et fera l'objet d'une mise à jour régulière.



Des espaces de travail pensés pour la transversalité et le travail en collectif.

Nouveaux bureaux :

UN ESPACE FONCTIONNEL POUR LES SALARIÉS, UN MEILLEUR ACCUEIL POUR LES LOCATAIRES

•
La SVU a aménagé au cours du 1^{er} semestre 2023 dans ses nouveaux locaux au 37/41 de l'avenue Henri-Barbusse. Avec cet espace de 450 m², l'entreprise dispose de bureaux adaptés, fonctionnels pour l'ensemble de son personnel, qui favorisent la transversalité entre les services. L'aménagement des locaux a été mené de manière concertée avec le personnel et s'inscrit dans la démarche **Qualité de vie au travail** engagée par la SVU. La maîtrise d'œuvre assurée par le cabinet Archimix a également accompagnée l'entreprise dans le choix de nouveaux mobiliers.

Ces aménagements ont également permis de créer un nouvel accueil destiné à recevoir les locataires et les publics externes de manière confortable et surtout accessible.

Développer l'écosystème SVU par la coopération et la mutualisation

En 2023, la SVU a poursuivi sa dynamique d'ouverture en renforçant ses partenariats existants. Les travaux menés avec Hact France visent à partager les expertises et à mutualiser les compétences et les moyens. Quant à la coopération mise en œuvre au sein du GIE La Ville Autrement, avec quatre autres acteurs de la Métropole de Lyon, elle a vocation à produire des solutions originales et efficaces. Xavier Musset, administrateur d'Hact France et Benoît Quignon, président du GIE La Ville Autrement, reviennent sur ces partenariats stratégiques en matière d'immobilier commercial et économique.

Xavier Musset

représentant d'Hact France

LA SVU DÉMONTRE SA CAPACITÉ À RÉPONDRE AUX BESOINS DE SON TERRITOIRE

Hact France, société coopérative de coordination, existe depuis 2021 et rassemble 29 Sem très diverses. Nous avons transformé la contrainte du regroupement imposé par la loi Elan en opportunité de coopération. Notre projet est axé autour de trois transitions : démographique, numérique et écologique. L'objectif ? Mutualiser des savoirs et des moyens et faire bénéficier à tous des expertises de chacun des membres. La démarche RSE de la SVU, par exemple, est avancée, et cela intéresse bon nombre d'autres Sem adhérentes. Tous les membres ont aussi en commun de développer des activités de foncières ou de commerces, en parallèle de l'activité dédiée au logement. La SVU a su transformer son héritage pour apporter une réponse aux enjeux cycliques de la crise du logement. Elle est l'illustration de l'attachement d'une collectivité à son outil, qui par son professionnalisme, démontre sa capacité à répondre aux besoins de son territoire. ●

Benoît Quignon

président du GIE La Ville Autrement

DONNER UNE PLACE À TOUS ET À CHACUN DANS LA VILLE

Continuer à être un territoire d'innovation à l'échelle de toute la métropole de Lyon. Voilà l'objectif qui doit guider les actions de notre GIE La Ville Autrement. Cela implique une complémentarité encore plus forte entre les membres, au service du projet commun : donner une place à tous et à chacun dans la ville. Le GIE, créé en 2004, compte aujourd'hui 5 membres* et emploie 25 salariés.

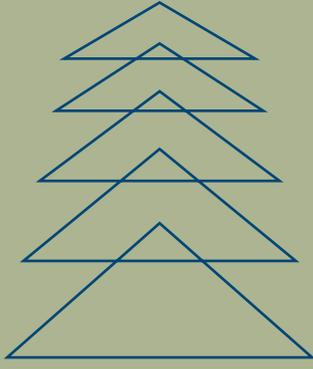
Nous sommes convaincus que la coopération permet d'inventer des solutions qui partent des besoins du territoire. Notre GIE rassemble des acteurs de nature juridique, de culture et de modèle économique différents. Ce qui nous caractérise, ce sont avant tout la démarche et les intelligences collectives mises en commun pour répondre à des enjeux complexes. Nous l'avons par exemple mis en œuvre à Croix-Luizet, sur le site de l'ancienne résidence seniors Château-Gaillard. Grâce à la collaboration de plusieurs membres du GIE, le lieu laissé vacant abrite désormais un restaurant et des logements pour des réfugiés ou des publics en situation de précarité.

L'habitat est le dénominateur commun à tous les membres du GIE.

La SVU apporte, en complément, la dimension du développement économique. Au sein de notre groupement, la SVU se distingue par son foncier qui réunit les 1 350 logements des Gratte-Ciel et ses 25 000 m² de surfaces commerciales. D'autant que ce potentiel sera encore bien plus important dans les prochaines années, avec l'extension Gratte-Ciel centre-ville. La SVU dispose d'une véritable expertise pour concevoir des espaces commerciaux pertinents, les proposer aux entreprises et gérer des commerces. Le GIE a besoin de cette expertise sur la question foncière afin de proposer une approche astucieuse, comme le remembrement par exemple, qui ait du sens tant sur le plan fonctionnel qu'urbain. Que va-t-on proposer demain à l'échelle de la métropole de Lyon pour favoriser le développement ?

Les opérations menées par la SVU pour mettre des locaux commerciaux à disposition des artisans ou des acteurs de l'Économie sociale et solidaire sont de nature à inspirer l'écosystème GIE. Tous ses membres sont aujourd'hui interpellés sur la question de l'immobilier économique abordable. L'accueil d'activités économiques dans de bonnes conditions est un levier très efficace pour accompagner les personnes depuis longtemps éloignées de l'emploi. ●





Trajectoire 2030
Plan d'évolution
stratégique

SVU

2023, année stratégique

En validant son plan d'évolution stratégique fin 2023, la ville de Villeurbanne a fait entrer la SVU dans une nouvelle dimension. Cette décision conforte son modèle d'activateur urbain global en dégageant des capacités d'investissement importantes pour préserver, rénover, étendre le centre-ville et développer de nouveaux projets. En réponse aux besoins du territoire et en écho à son ADN mixte, la SVU a pour ambition de constituer une offre immobilière accessible et abordable, en matière d'habitat et d'activités économiques.

200 M€

investis sur
le territoire



La date restera historique : lors de son Conseil municipal du 13 novembre 2023, la ville de Villeurbanne a délibéré en faveur du projet d'évolution de la SVU destiné à renforcer son action au service de la ville et de ses habitants. L'entreprise est désormais pleinement propriétaire des Gratte-Ciel. La fin programmée d'ici 2030 du bail emphytéotique sur lequel est assis ce patrimoine offrait précisément l'opportunité de faire évoluer le cadre juridique et les conditions d'intervention de la SVU. C'est désormais chose faite : la durée de la SVU a été prorogée pour une nouvelle période de 99 ans et ses statuts ont été modifiés en cohérence avec ses nouvelles activités. Cette opération vient concrétiser l'évolution stratégique engagée par la SVU en décembre 2022 dans le cadre de sa démarche Trajectoires 2030.

Près de 200 millions d'euros vont être investis sur l'ensemble du territoire villeurbannais. Pour financer ces investissements qui vont intervenir à partir de 2024, il est prévu de recapitaliser la SVU à hauteur de 33,7 M€ par l'apport en numéraire de deux principaux partenaires : Action Logement Immobilier qui renforce sa participation et la Caisse des Dépôts et Consignations qui entre au capital. La Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, la Chambre de Commerce et d'Industrie Lyon Métropole Saint-Étienne Roanne et la Métropole de Lyon comptent également parmi les nouveaux partenaires.

La SVU renforce son rôle d'acteur pionnier de l'économie mixte et conforte son modèle d'activateur urbain global autour d'un **modèle singulier d'activités imbriquées et de compétences croisées en matière d'immobilier social, commercial et économique.**

Notre modèle fertile de création de valeurs : allier utilité sociale et économique

La SVU développe un modèle d'intervention complet et cohérent en matière d'immobilier social, commercial et économique pour activer la ville.

RAISON D'ÊTRE

Parce que nous sommes nés d'une utopie, celle de loger au cœur de la ville tous les publics

Parce que nous pensons le centre-ville d'aujourd'hui et de demain dans toutes ses dimensions

Parce que notre modèle unique de foncière nous permet d'investir le temps long

Que nous soutenons une économie de proximité porteuse de lien social et d'emploi local

Que nous développons des solutions immobilières adaptées

Nous sommes une entreprise publique locale à forte valeur humaine

Nous sommes au service du développement et de l'animation de la ville

Nous sommes des activateurs urbains.

VALEURS

Intérêt général

Performance économique

Pérennité de l'action

Transparence

Territoire

ACTIVITÉS

Bailleur social

Opérateur commercial et de services urbains

Acteur du développement économique

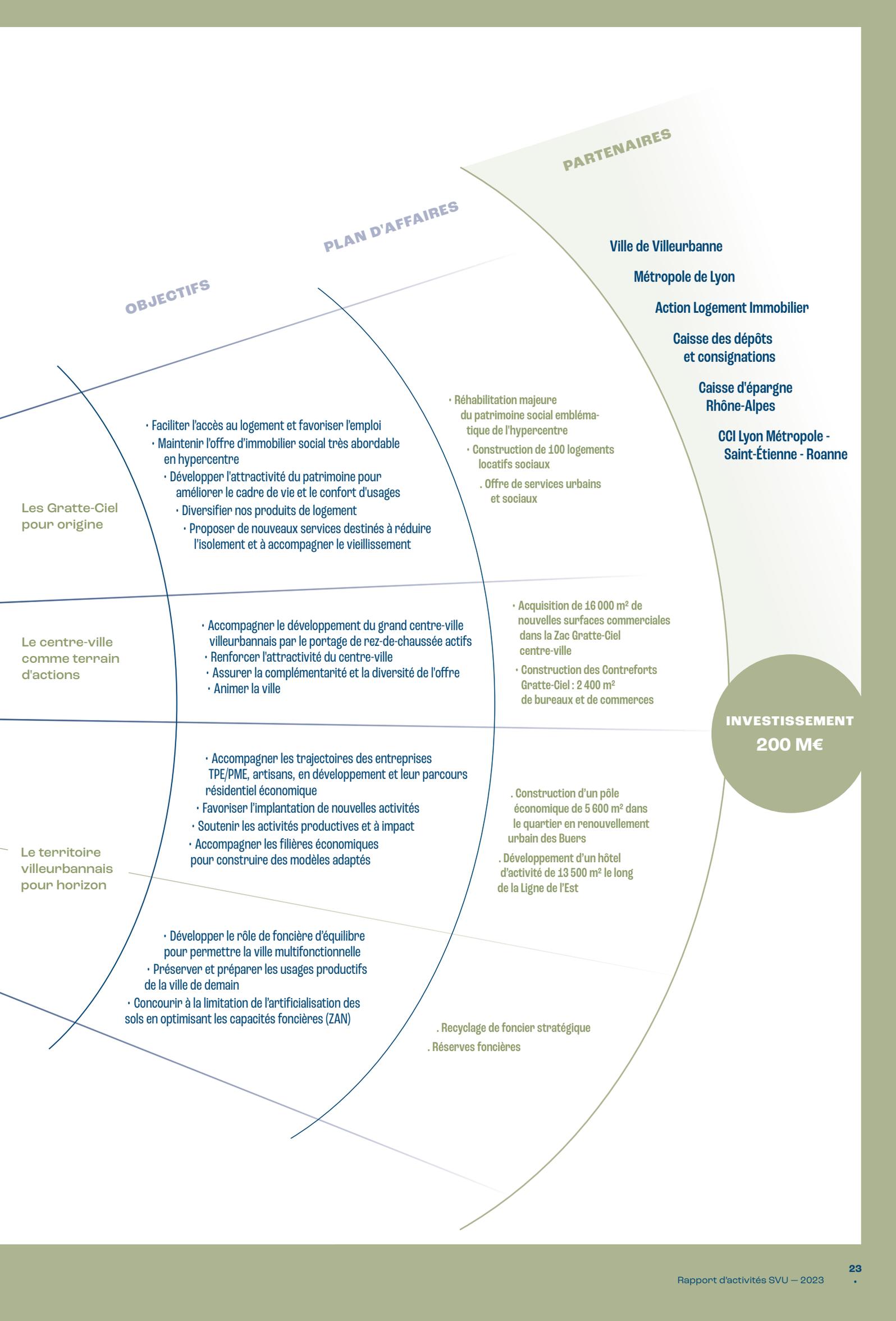
Immobilier d'entreprise

Portages fonciers d'anticipation et de transformation

PÉRIMÈTRE



Effet de levier procuré par les fonds propres



OBJECTIFS

PLAN D'AFFAIRES

PARTENAIRES

Les Gratte-Ciel pour origine

Le centre-ville comme terrain d'actions

Le territoire villeurbannais pour horizon

- Faciliter l'accès au logement et favoriser l'emploi
- Maintenir l'offre d'immobilier social très abordable en hypercentre
- Développer l'attractivité du patrimoine pour améliorer le cadre de vie et le confort d'usages
- Diversifier nos produits de logement
- Proposer de nouveaux services destinés à réduire l'isolement et à accompagner le vieillissement

- Accompagner le développement du grand centre-ville villeurbannais par le portage de rez-de-chaussée actifs
- Renforcer l'attractivité du centre-ville
- Assurer la complémentarité et la diversité de l'offre
- Animer la ville

- Accompagner les trajectoires des entreprises TPE/PME, artisans, en développement et leur parcours résidentiel économique
- Favoriser l'implantation de nouvelles activités
- Soutenir les activités productives et à impact
- Accompagner les filières économiques pour construire des modèles adaptés

- Développer le rôle de foncière d'équilibre pour permettre la ville multifonctionnelle
- Préserver et préparer les usages productifs de la ville de demain
- Concourir à la limitation de l'artificialisation des sols en optimisant les capacités foncières (ZAN)

- Réhabilitation majeure du patrimoine social emblématique de l'hypercentre
- Construction de 100 logements locatifs sociaux
- Offre de services urbains et sociaux

- Acquisition de 16 000 m² de nouvelles surfaces commerciales dans la Zac Gratte-Ciel centre-ville
- Construction des Contreforts Gratte-Ciel : 2 400 m² de bureaux et de commerces

- Construction d'un pôle économique de 5 600 m² dans le quartier en renouvellement urbain des Buiers
- Développement d'un hôtel d'activité de 13 500 m² le long de la Ligne de l'Est

- Recyclage de foncier stratégique
- Réserves foncières

Ville de Villeurbanne
 Métropole de Lyon
 Action Logement Immobilier
 Caisse des dépôts et consignations
 Caisse d'épargne Rhône-Alpes
 CCI Lyon Métropole - Saint-Étienne - Roanne

**INVESTISSEMENT
 200 M€**

Des actionnaires engagés sur le long terme

Désormais pleinement propriétaire du patrimoine des Gratte-Ciel, la SVU se donne de nouveaux moyens d'action en procédant à une ouverture historique de son capital. Action Logement Immobilier renforce sa participation alors que la Caisse des dépôts et consignations (Banque des territoires), la Caisse d'épargne Rhône-Alpes, la Chambre de commerce et d'industrie Lyon Métropole Saint-Étienne Roanne et la Métropole de Lyon montent au capital de la société. Échanges sur les motivations et les attentes de ce nouveau partenariat.

Table ronde



LA CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES AUX CÔTÉS DE LA SVU

Partenaire de longue date de la SVU, la Caisse d'épargne Rhône-Alpes choisit en 2023, à l'occasion de l'augmentation de capital, de devenir actionnaire. C'est le symbole d'un engagement fort et durable sur un territoire d'avenir de la Métropole de Lyon. Banque régionale et coopérative, la Caisse d'épargne Rhône-Alpes partage avec la SVU des valeurs communes :

- La proximité, essentielle tant pour l'animation du grand centre-ville de Villeurbanne que pour notre activité de partenaire bancaire,
- La conviction que l'attractivité et le dynamisme de la cité passent avant tout par une attention portée à tous les publics,
- Une volonté partagée d'investir sur le temps long en conciliant performance et intérêt général.

De belles pages restent à écrire ensemble pour répondre aux enjeux de demain, en commençant par l'ambitieux projet d'extension Gratte-Ciel centre-ville.

Didier Bruno, membre du Directoire de la Caisse d'épargne Rhône-Alpes





Le logement social, cœur de notre ADN, est aussi au centre du projet de la SVU. C'est essentiel pour nous. D'autant que ce qui nous est proposé aujourd'hui renouvelle les codes, en déclinant l'ambition, l'agilité et l'innovation sur la base d'une relation qui est, elle, historique. En termes de capacité d'action et d'envergure, la SVU entre dans une nouvelle dimension, tout en gardant son âme. Elle porte une politique de la ville aussi cohérente pour les habitants, que pour les infrastructures et les usages. Action Logement Immobilier entend contribuer à cette ambition, en apportant nos retours d'expérience et nos bonnes pratiques issus de tous les territoires où nous intervenons, sur de nombreuses thématiques : gestion locative, accession sociale, vacance, transition énergétique...

**Henri-Jacques Perrin, Directeur
du développement des territoires
Action Logement Immobilier**

Quels sont les objectifs de cette entrée ou participation renforcée au capital de la SVU ?

L'une des missions principales de la CCI Lyon Métropole Saint-Étienne Roanne est de contribuer au développement des entreprises et des territoires par le biais d'une stratégie d'investissement. Face à l'enjeu de la rareté du foncier, Villeurbanne présente de nombreux atouts que le plan stratégique de développement de la SVU permet de concrétiser. Par cette prise de participation, notre objectif est de contribuer au développement de surfaces de planchers dédiées aux activités économiques comme le commerce, le tertiaire ou la petite industrie.

**Chambre de commerce et d'industrie Lyon Métropole
Saint-Étienne Roanne**

Dans sa vision du développement et du maintien de la mixité des activités productives, de commerce et d'entrepreneuriat, Villeurbanne est complètement alignée avec ce que porte la Métropole de Lyon. Cette opération est donc l'illustration d'une forme de coopération et de complémentarité avec nos actions.

**Émeline Baume, 1^{re} Vice-présidente
de la Métropole de Lyon**

La SVU se repositionne aujourd'hui comme une véritable foncière de redynamisation d'un territoire à forts enjeux. C'est dans ce cadre-là que la Banque des territoires peut permettre à la SVU d'asseoir son développement. Nous sommes ravis d'accompagner ce projet d'EPL « augmentée » qui renforce notre partenariat avec la Ville de Villeurbanne, collectivité majeure du territoire fortement investie sur les enjeux d'habitat et d'inclusion.

**Chantal Nonnotte, Directrice
régionale adjointe en charge
du développement commercial
Banque des territoires**





Avec la SVU, nous partageons les mêmes constats et souhaitons mettre en œuvre les mêmes solutions. Travailler sur la mixité sociale et fonctionnelle en associant le logement avec du commerce, de la culture, des petites unités productives est essentiel. C'est par ce biais que la démocratie et l'éducation à la citoyenneté seront maintenues. Nous avons besoin de bâtir cette ville du quart d'heure et de la proximité pour faire société et tenir nos objectifs de respect du vivant et des Accords de Paris. Villeurbanne est un territoire où les enjeux sociaux et économiques ont été très bien identifiés et où la démarche de la SVU a déjà porté ses fruits. Il faut aujourd'hui lui donner plus d'ampleur et de profondeur.

**Émeline Baume, 1^{re} Vice-président
de la Métropole de Lyon**

En quoi le positionnement de la SVU comme « opérateur immobilier engagé » en matière d'habitat et d'activités économiques rejoint vos attentes ?

Le fait que la SVU soit engagée dans le développement de logements et de fonciers destinés aux activités économiques représente pour nous un double atout. Cela répond à une pénurie de logements sur notre territoire qui impacte la main d'œuvre, et donc les activités économiques. En parallèle, le développement de commerces en pied d'immeubles permet de favoriser les circuits courts et contribue en partie à une logique de décarbonation.

**Chambre de commerce et d'industrie Lyon Métropole
Saint-Étienne Roanne**

L'économie mixte est un formidable atout pour les territoires, au service de l'intérêt général et des habitants. Pour la déployer sur le terrain, les EPL¹, comme la SVU, constituent des outils privilégiés des collectivités et sont, de fait, des accélérateurs du développement des territoires. C'est une des raisons qui nous a conduits à renforcer notre engagement à ses côtés.

**Chantal Nonnotte, Directrice régionale
adjointe en charge du développement
commercial Banque des territoires**

Favoriser le lien entre emploi et locataires salariés est une compétence qu'Action Logement Immobilier développe dans chaque territoire sur lequel elle intervient. Nous sommes donc très attachés à l'idée de développer les activités économiques sur un territoire qui héberge des locataires sociaux.

Cela crée du lien, du bien-être et de la pérennité. En ce sens, la SVU défend une vision qui met en avant la fonction sociale et économique du logement.

**Henri-Jacques Perrin, Directeur
du développement des territoires,
Action Logement Immobilier**

Quelles orientations prioritaires envisagez-vous d'impulser à la SVU ?

Par cette prise de participation, nous confirmons notre engagement au service du territoire villeurbannais. Notre implication vise quatre priorités :

- favoriser la mixité urbaine à toutes les échelles et conforter le rôle de second pôle économique de Villeurbanne au cœur de la métropole dans une logique d'économie à impact,
- conserver et renforcer la présence d'activités économiques artisanales et de production industrielle, dans une « ville fabricante »,
- offrir un immobilier adapté aux besoins actuels et futurs des activités et entreprises cibles,
- apporter des réponses concrètes aux enjeux du climat et de sobriété foncière, dans le cadre de l'objectif du ZAN².

Chantal Nonnotte, Directrice régionale adjointe en charge du développement commercial Banque des territoires

Nous devons créer toutes les conditions pour maintenir les activités productives et accompagner leur croissance au sein du territoire de la Métropole en sécurisant leur parcours foncier et immobilier. Nous allons aussi être très attentifs à amplifier la diversité de ces acteurs économiques, qu'ils soient jeunes entreprises innovantes ou représentants de l'Économie Sociale et Solidaire.

Émeline Baume, 1^{re} Vice-présidente de la Métropole de Lyon

En complément de tous les objectifs énoncés plus haut, nous allons être très attentifs à la manière d'aborder la question écologique, un sujet au cœur de nos préoccupations. Le parc locatif de la SVU, qui constitue son patrimoine historique, est attractif et nous devons collectivement nous employer à ce qu'il le reste. Pour cela, il faudra être au rendez-vous de la

transition énergétique et parvenir à la mettre en œuvre malgré les contraintes inhérentes à ce parc classé, situé en centre-ville et occupé en permanence.

Henri-Jacques Perrin, Directeur du développement des territoires, Action Logement Immobilier

Naturellement, l'attente prioritaire de la CCI est que la SVU développe du foncier économique à destination des entreprises, pour un large panel d'activités. Nous avons pour ambition de jouer un rôle de représentation du monde économique afin que les projets portés par la SVU répondent aux attentes des entreprises.

Chambre de commerce et d'industrie Lyon Métropole Saint-Étienne Roanne

1 - Entreprises publiques locales (EPL)

2 - Le zéro artificialisation nette (ZAN) constitue un objectif à atteindre en 2050





Entretien avec
Cédric Van Styvendael
Maire de Villeurbanne

Ensemble, nous allons plus loin

Doter la SVU de ce patrimoine génère un effet de levier démultiplié et permet donc la réalisation d'une ambition plus forte pour le territoire.

Lors de son Conseil municipal du 13 novembre 2023, la ville de Villeurbanne a délibéré en faveur du projet d'évolution de la SVU. En quoi cette étape peut-elle être considérée comme historique pour la Ville ?

Alors qu'à l'échéance du bail emphytéotique, le patrimoine des Gratte-Ciel allait pleinement revenir à la Ville de Villeurbanne, nous avons fait le choix, par anticipation, de le transférer à la SVU. C'est tout d'abord une immense marque de confiance qu'adresse la ville à sa SEM. C'est aussi une illustration de la politique partenariale que nous portons. Il s'agit d'afficher concrètement notre conviction qu'ensemble, nous allons plus loin. En effet, une SEM n'est pas soumise aux mêmes contraintes financières qu'une collectivité. Doter la SVU de ce patrimoine génère un effet de levier démultiplié et permet donc la réalisation d'une ambition plus forte pour le territoire.

Cette évolution est aussi marquée par l'entrée de nouveaux partenaires aux côtés des partenaires historiques. Qu'attendez-vous de cette gouvernance renouvelée et de cette capacité d'investissement démultipliée ?

Ce qui est sûr, c'est que nous ne déciderons de rien tout seul. Il nous faudra systématiquement créer du consensus. Toutefois, en parallèle, avec plus de 75% du capital, rien ne se décidera sans la ville. Nous sommes donc dans une vraie relation partenariale, qui impliquera une collaboration étroite. Mais la philosophie du projet est claire, favoriser le développement économique et social durable de Villeurbanne, ce qui me rend pleinement confiant en notre capacité d'y parvenir.

La philosophie du projet est claire, favoriser le développement économique et social durable de Villeurbanne, ce qui me rend pleinement confiant en notre capacité d'y parvenir.

Que souhaitez-vous que la SVU ait accompli dans les prochaines années ?

Un certain nombre de projets étaient déjà dans les cartons : je pense aux Contreforts des Gratte-Ciel, qui me tiennent particulièrement à cœur, mais aussi à l'ensemble des rez-de-chaussée commerciaux de la ZAC Gratte-Ciel, à la revitalisation commerciale du Cours Tolstoï, au pôle économique Croix Luizet, aux projets économiques de la rue de la Ligne de l'Est. La feuille de route est très ambitieuse ! Au-delà de ce programme déjà dense, je porte une attention particulière au développement du Pôle Pixel et de l'Astroballe. La SVU pourrait avoir un rôle à jouer.





Professionnaliser et accompagner

2 023 a été une année de structuration pour le pôle Habitat et Clientèle. Les équipes de la proximité, marque de fabrique de la SVU, travaillent désormais en étroite relation avec celles de la relation client autour de missions redéfinies et clarifiées. C'est aussi, un passage réussi pour le chantier de la gestion en flux qui pose un cadre simplifié en matière d'attribution des logements. Ces actions et bien d'autres convergent vers l'objectif de professionnaliser et d'adapter notre métier de bailleur social en s'inscrivant dans une dynamique d'amélioration continue et d'accompagnement des locataires.

Un pôle réorganisé et des missions clarifiées

Dans le cadre du déploiement de son organisation autour de pôles métier identifiés, la SVU a fait le choix de rattacher les équipes de proximité au pôle Habitat et clientèle pour assurer une gestion plus coordonnée et suivie des actions de terrain et notamment de la propreté du patrimoine. La mise en place d'un management de proximité avec l'intervention de deux responsables de secteur au périmètre identifié a permis de redéfinir le cadre de missions des responsables d'immeuble. Un chantier de réorganisation des métiers de la propreté a été engagé dans ce contexte.



Professionnaliser la relation client, dans toutes ses dimensions

Dans le cadre de la digitalisation de ses activités et process, la SVU s'est dotée de nouveaux outils numériques au bénéfice de la relation client, déployés autour d'un espace client en ligne depuis 2022. 2023 a permis de renforcer la prise en main de l'outil avec l'objectif de tracer, qualifier et suivre l'intégralité des demandes, administratives ou techniques. Chaque collaborateur est désormais formé à l'outil et l'utilise au quotidien. Ce travail de professionnalisation se poursuit en 2024 avec la mise en place de tableaux de bord de suivi des réclamations assortis de délais de réponse ajustés au degré d'urgence de la demande. En complément, l'accueil des locataires s'adapte avec la mise en place de permanences dédiées et thématiques, et la formalisation des procédures d'accueil permettant de quantifier les passages et mieux qualifier les demandes.

Dans ce cadre, la SVU mesure annuellement le niveau de satisfaction de ses locataires. Il s'agit à la fois de mesurer l'évolution de la satisfaction des locataires sur la qualité de service et d'identifier les attentes dans une logique d'écoute clients et d'amélioration continue. Réalisée début 2024, auprès d'un panel de 270 locataires, l'enquête, dont les résultats flash viennent d'être analysés, fait état d'une satisfaction globale de 77,7 %. Les points forts sont notamment liés au cadre de vie et à la qualité des logements qui restent très attractifs. Les pistes d'amélioration concernent la propreté des parties communes, halls d'entrée et locaux poubelles en particulier, ainsi que le traitement des demandes d'intervention avec des attentes fortes sur les délais de prise en compte. Pour la plupart, ces voies d'amélioration sont d'ores et déjà prises en charge par les équipes qui vont poursuivre et intensifier leurs efforts dans le cadre de plans d'actions suivis.

Prévenir et accompagner les difficultés des locataires

VERS UN SUIVI SOCIAL PERSONNALISÉ DES PUBLICS EN DIFFICULTÉ

• Avec l'appui d'une conseillère en économie sociale et solidaire, la SVU s'est progressivement dotée de ressources et de connaissances lui permettant d'être au plus près des situations sociales difficiles, et d'apporter une réponse adaptée aux locataires les plus vulnérables. Une cartographie des troubles (problèmes de voisinage, santé mentale, incivilités...) a pu ainsi être établie en 2023 et des collaborations initiées. C'est le cas par exemple avec l'association villeurbannaise pour le droit au logement (Avdl) qui propose des mesures d'accompagnement, en cas, notamment, de problèmes d'addiction repérés ou de perte de revenus. En parallèle, dans un contexte de hausse des prix de l'énergie, la SVU a souhaité intégrer une fonction dédiée au recouvrement. Depuis juin 2023, une chargée de clientèle, au profil juridique, a rejoint l'équipe. Son rôle est de détecter et d'accompagner les locataires en difficulté pour les aider à identifier des solutions.

En interne, l'objectif est aussi de renforcer les compétences (suivi d'une formation certifiante sur le sujet) et de les infuser au sein de l'équipe pour offrir une continuité d'action sur ces sujets.

Gestion en flux :

PASSAGE RÉUSSI!

• Cette disposition, inscrite dans la loi ELAN, qui modifie les modalités d'attribution et de réservation des logements sociaux par une gestion en flux et non plus en stock a vocation à encourager la mobilité résidentielle et la mixité sociale. Sa mise en œuvre, opérée en novembre 2023, a nécessité plusieurs mois de préparation avec une adaptation des méthodes de travail, de l'outil métier, et la formation des collaborateurs. Comme les autres bailleurs sociaux, la SVU a également procédé à la signature de nouvelles conventions avec les réservataires.

Détecter les situations de vulnérabilité pour mieux les accompagner

79 %

de locataires satisfaits sur le logement et le montant des charges



en cours

LA PROPRETÉ, FACTEUR CLÉ DE LA SATISFACTION CLIENT

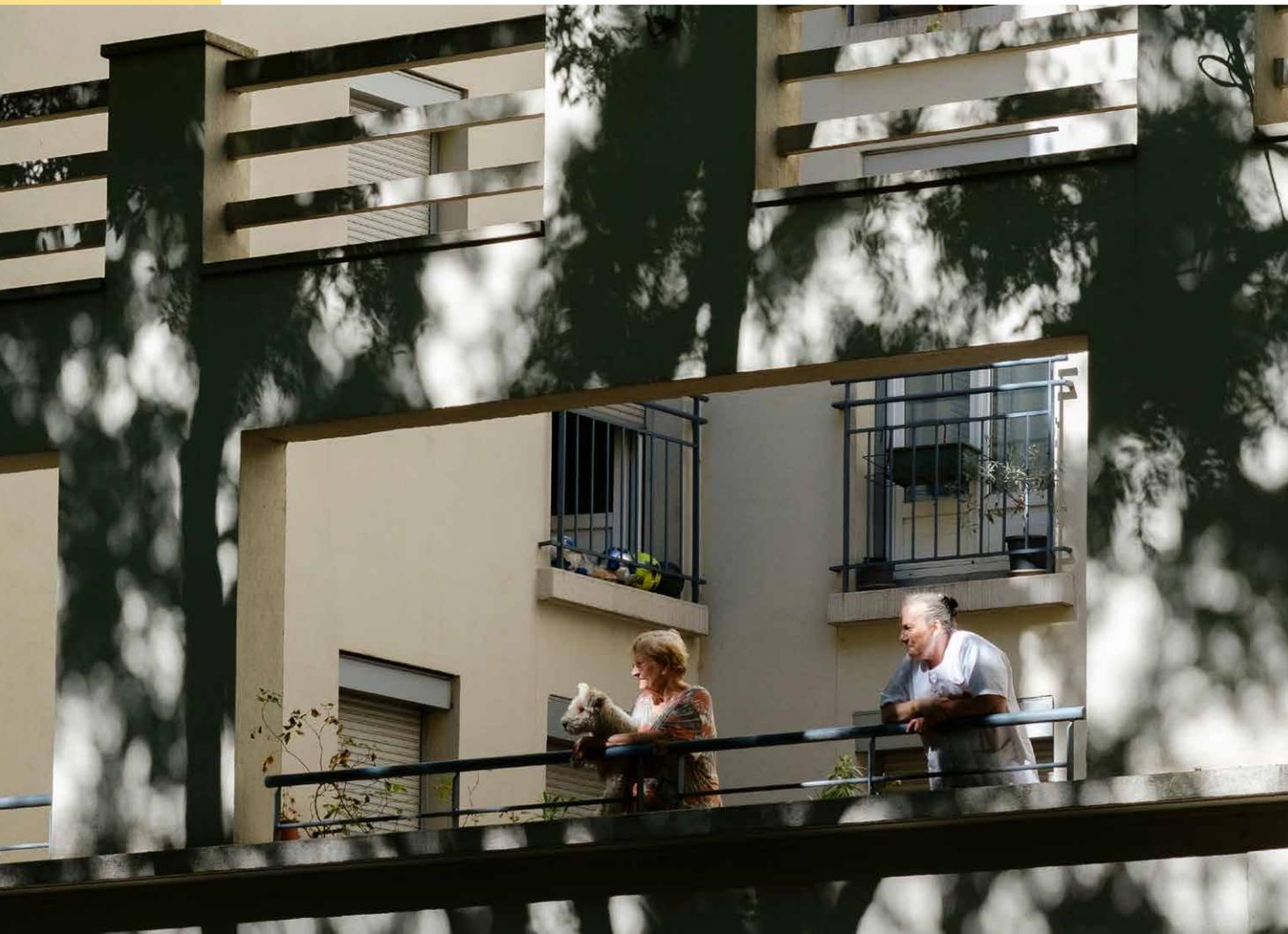
La SVU a fait réaliser un audit en 2023 pour l'accompagner dans le choix d'une organisation du travail optimisée des équipes de proximité. La mission doit permettre de définir le référentiel propreté de la SVU, et les ressources nécessaires à sa mise en œuvre en termes de personnel, d'outils et de matériels. Il s'accompagnera d'une actualisation des fiches de poste et d'un plan de formation des équipes qui font d'ores et déjà l'objet d'une sensibilisation.

CHARGES LOCATIVES : PÉDAGOGIE ET TRANSPARENCE

Attentive au suivi des charges, l'équipe du pôle Habitat et clientèle a organisé un suivi fin de leur évolution afin d'éviter des régularisations défavorables aux locataires. Il s'agit d'anticiper des ajustements de provisions lorsqu'ils sont nécessaires mais également de fournir les explications utiles aux locataires. Des permanences dédiées ont été mises en place dans ce cadre.

UNE BOURSE AU LOGEMENT POUR FACILITER LA MUTATION

La SVU s'est associée à la mise en place d'une bourse d'échange de logements, dont le pilotage est assuré par l'inter-bailleur ABC Hlm. Cette démarche vise à apporter une réponse concrète aux demandes de mutations de logement qui représentent 40 % de l'ensemble des demandes de logements sociaux sur le territoire de la métropole de Lyon. La phase d'inscription préalable des locataires a été lancée fin 2023. 450 locataires sont aujourd'hui inscrits sur la plateforme tous bailleurs confondus.



Combiner l'autonomie de la vie à domicile et le prendre soin institutionnel

32 %
de personnes de plus de 65 ans

Gratte-Ciel:
QUARTIER AUTONOMIE
TRAJECTOIRE 2030

- Dans le cadre de son plan stratégique Trajectoires 2030, la SVU a engagé un chantier autour du sujet de l'autonomie des personnes âgées. Les Gratte-Ciel, accueillent 76 % de personnes isolées et 32 % de personnes de plus de 65 ans. Le projet constitue une première esquisse d'un « quartier autonomie » combinant l'autonomie de la vie à domicile et le prendre soin institutionnel d'un établissement, en s'appuyant sur le bailleur social et en y associant des fonctions diverses : veille sociale, animation sociale, aide à domicile, soins à domicile. **Modèle expérimental**, ce concept de « quartier autonomie » s'appuierait sur une **gouvernance partagée avec le réseau professionnel et associatif local**. Un diagnostic technique des bâtiments a été initié afin de pouvoir disposer d'un état des lieux du parc existant.



Réhabiliter le patrimoine et engager les projets

En parallèle des travaux quotidiens de maintenance préventive et d'entretien, la préservation et la modernisation du patrimoine des Gratte-Ciel vont guider la feuille de route des prochaines années du pôle Patrimoine et projets. Toutes les opérations engagées illustrent par ailleurs le périmètre d'intervention élargi au-delà de l'ancrage historique et traduisent un positionnement au service du développement économique, de l'emploi et de l'animation de la ville.

Préserver le patrimoine des Gratte-Ciel et l'inscrire dans une nouvelle modernité

TRAJECTOIRE 2030

La perspective de la propriété pleine et entière du patrimoine des Gratte-Ciel dans le cadre de l'évolution stratégique de la SVU, a engagé les équipes dans une réflexion large pour assurer la préservation et la modernisation d'ampleur de ce patrimoine unique. En parallèle des travaux habituels de maintenance préventive et d'entretien, cette réhabilitation concernera aussi bien la **rénovation énergétique**, les offres de services proposés aux locataires, l'**habitabilité**, le **confort d'usage**, la **sécurisation** mais aussi le **volet architectural** des immeubles. Il est aujourd'hui indispensable de lancer ce programme ambitieux pour garantir aux Gratte-Ciel une place toujours centrale dans le centre-ville de Villeurbanne, appelé à s'étendre avec le projet d'extension.

BBC

le label des tours des Gratte-Ciel suite à leur réhabilitation en 2013-2014

D

le classement des logements des Gratte-Ciel



Renouvellement des contrats d'entretien et de maintenance

Les contrats d'entretien et de maintenance du parc de logements de la SVU ont été renouvelés en 2023. Le premier concerne l'ensemble des **interventions multi-services** effectuées chez les locataires à leur demande (petites réparations sur une fuite d'eau, un problème de prise électrique ou de serrure...). Il permet aux locataires d'accéder à un service de réparation avec un interlocuteur dédié et dans des délais courts et contractualisés. En outre, la renégociation des contrats a permis d'**optimiser les coûts** avec une **baisse des charges** liées au contrat pour les locataires. Le second concerne l'entretien courant des immeubles avec l'intervention de deux entreprises amenées à couvrir de manière continue l'ensemble des besoins d'intervention en complément ou relais des équipes de proximité, actives sur le terrain.

Plan stratégique
de patrimoine

14,5 M€

mobilisés sur 10 ans
soit 1000 € en moyenne
par logement



1,7 M€

le montant du plan
d'investissement dédié
à la rénovation du parc
d'ascenseurs

Poursuite de la rénovation des ascenseurs

•
La rénovation progressive du parc des ascenseurs, engagée en 2021 dans le cadre du Plan stratégique de patrimoine, s'est poursuivie en 2023 avec une vague d'intervention d'un montant total de 200 k€ TTC. Elle est suivie d'une **nouvelle tranche, de 400 k€ TTC** cette fois, en 2024. Plusieurs interventions ont également été effectuées sur les toitures terrasses des immeubles et le Système de sécurité incendie (SSI) des deux grandes tours de Gratte-Ciel a été entièrement remplacé.

Résidence Paul Verlaine, futur lieu d'expérimentation d'une colocation solidaire

•
Une réflexion sur le devenir de la résidence Paul Verlaine a été engagée en 2023 afin de garantir une offre locative et un mode de gestion adaptés à ce type de lieu. Le projet comporte deux dimensions. Le volet immobilier consiste en une **réhabilitation énergétique** du bâtiment visant une performance niveau « BBC efficacité rénovation » et une **restructuration des logements afin de privilégier des colocations actives** (pièces de vie communes). Le volet social pourrait transformer cette résidence étudiante en colocation à projet solidaire. Le principe ? Les étudiants logés dans ce type de résidence dans des conditions locatives privilégiées s'engagent en contrepartie dans des missions d'intérêt général à vocation sociale. Ces missions pourraient par exemple être des actions à destination des publics seniors, dans une dynamique intergénérationnelle, et qui rejoint celle initiée en parallèle sur le quartier autonomie.

Maintenir et
développer les
activités productives
et de l'ESS en cœur
de métropole



19 000 m²

projetés pour les
activités des entreprises
dans le cadre de
la Foncière

en cours

VERS UN PÔLE DÉDIÉ À LA MUSIQUE, L'ÉVÈNEMENTIEL ET LE SPECTACLE

Le positionnement de la SVU lui permet d'intervenir en tant qu'investisseur sur le volet économique du projet de l'Autre Soie porté par le GIE LVA (La ville autrement). La présence sur le site du Centre culturel œcuménique (CCO) incite d'autres acteurs dans les métiers de la musique, de l'événementiel ou du spectacle vivant à envisager eux aussi une implantation sur le site. Les discussions menées par la SVU avec les structures intéressées par cette perspective consistent à trouver le montage financier adéquat, mais aussi en les accompagnant dans une logique d'implantation pérenne.



© Face A - Linkcity

Foncière économique, deux projets en cours

Dans le cadre de son plan stratégique, la SVU prévoit la création, en 2024, d'une foncière à vocation économique. Deux projets sont d'ores et déjà identifiés à l'actif de cette foncière dont l'ambition est de permettre de maintenir et développer une économie productive en cœur de métropole.

— Ligne de l'Est, un hôtel d'activités en étage développé par Linkcity

La SVU intervient dans le cadre d'une mission de portage foncier pour le compte du promoteur Linkcity, sur le site des anciens entrepôts SIDER situés rue de la ligne de l'Est, en vue d'une opération de démolition-reconstruction. Le projet initié par Linkcity se déploie sur 13 500 m² de surface de plancher et prévoit une programmation mixte d'hôtel d'activités (70 %) associé à des bureaux (30 %) dans une configuration innovante (plateaux d'activités en étage, espace de service mutualisé). Le projet répond aux objectifs de création d'une offre immobilière dédiée au maintien des activités productives sur le territoire villeurbannais et d'intensité urbaine (démarche ZAN – Zéro artificialisation nette). La SVU intervient dans une mission de portage foncier, en vue d'un montage promoteur-investisseur dont la contractualisation est envisagée pour 2024. Elle s'inscrit ici en cohérence avec son projet de développement stratégique, pour répondre aux objectifs de création

d'une offre immobilière économique abordable dédiée au maintien des activités productives sur le territoire villeurbannais.

— Pôle économique de Croix-Luizet

Depuis plus de dix ans, la Métropole de Lyon et la ville de Villeurbanne sont mobilisées pour faire des Buers - Croix Luizet un quartier avec un cadre de vie renouvelé, plus agréable, végétalisé et apaisé. La SVU est à leurs côtés pour créer les conditions d'accueil des entreprises artisanales et de petites industries sur le territoire, répondant ainsi à la volonté politique de maintenir l'emploi et l'activité sur le territoire villeurbannais. Le projet réalisé par la SVU prévoit la construction d'un programme immobilier mixte à vocation économique (locaux d'activités/tertiaire) sur une surface développée d'environ 5 600 m². La SVU est ici pleinement dans son rôle de foncière économique, inscrit dans sa transformation, et promeut le principe de mixité des usages et fonctions dans une ville où l'on peut tout à la fois vivre et travailler.

GRATTE-CIEL
GRAND
CENTRE-VILLE



Soutenir et activer l'économie locale

Dans un contexte économique marqué par les difficultés rencontrées par de grandes enseignes nationales et le démarrage des travaux du tramway T6, l'action du pôle Commerces et développement économique s'est concentrée sur le soutien et l'accompagnement des commerçants. Le rôle de la SVU a été double : à la fois celui d'une vigie qui démontre sa capacité à répondre aux besoins des acteurs économiques, des habitants et des usagers, mais aussi celui d'un activateur de projets urbains et commerciaux, au nom de l'intérêt général, pour mettre le centre-ville sur de nouveaux rails.

+
17 000 m²
de surfaces
commerciales d'ici 2030
avec le projet Gratte-Ciel
centre-ville



Gratte-Ciel Grand centre-ville :

PREMIÈRE ACQUISITION MAJEURE

- La SVU a signé en fin d'année l'acquisition et la pré commercialisation du socle commercial du macro-lot B du projet urbain Gratte-Ciel centre-ville. Cette étape vient marquer l'engagement opérationnel du projet de doublement du centre-ville de Villeurbanne porté les collectivités. L'acquisition des rez-de-chaussée commerciaux du macro-lot B auprès du promoteur Quantus et la signature de la pré commercialisation du programme avec l'enseigne Monoprix constituent une marche décisive pour Gratte-Ciel Développement, filiale de la SVU détenue avec son partenaire Banque des Territoires et destinée à acquérir la totalité du socle actif du projet. Le programme

du macro-lot B développe près de 5 000 m² de surfaces commerciales dont une locomotive alimentaire commerciale et des équipements culturels et de loisirs, véritables lieux de destination. Il a pour objectif de générer du trafic au cœur du projet, d'étirer les flux tout au long de l'avenue, et d'animer l'espace public. Monoprix est le premier preneur à rejoindre le programme commercial du projet. En 2024, une nouvelle acquisition devrait concerner le macro-lot C avec la coopérative HLM Rhône Saône Habitat (RSH), ainsi que sa commercialisation avec deux nouvelles enseignes de moyenne surface.



© Rue Royale Architectes

Contreforts Gratte-Ciel

LES ARCHITECTES DÉSIGNÉS ET UN LIEU DE RESTAURATION SUR LE FEU

En mars dernier, le jury du concours réuni par la SVU a désigné l'agence Rue royale architectes associé à Archipat pour la réalisation des Contreforts Gratte-Ciel. Le projet, situé rue Michel Servet à l'arrière des Gratte-Ciel et le long de la place Chanoine Boursier, développe un programme mixte de commerces et de bureaux qui vise à renforcer d'ici 2026, la polarité commerciale du centre-ville de Villeurbanne.

Dans le cadre des études de conception, un travail relatif à l'optimisation des consommations énergétiques a été conduit avec le choix économique et environnemental, d'une solution de géothermie réversible. La SVU porte une attention particulière au confort d'été et à la qualité d'usage, tant sur le confort lumineux que sur la qualité de l'air intérieur.

Une attention particulière au confort d'été et à la qualité d'usage.

En parallèle, les études sur la commercialisation du rez-de-chaussée ont été engagées avec l'équipe d'Urban Project, experte dans la création de tiers lieux. Imaginé comme un lieu de vie et de restauration, ce nouvel espace de 700 m², se veut à l'image de son quartier, authentique et bouillonnant. Sa programmation s'oriente autour d'un lieu dédié au bien manger, accessible à tous, proposant produits frais et locaux, dans une forme de bouillon populaire.

Cet espace de restauration original qui va dialoguer avec la place Chanoine Boursier réaménagée pourrait également intégrer une dimension culturelle et événementielle par le biais d'une programmation de spectacles, de conférences ou d'animations. L'appel à projet a été lancé en mars 2024 pour trouver le ou les exploitants de ce lieu unique.



2 500 m²

de commerces
et de bureaux



Perspective extérieure
des Contreforts Gratte-Ciel,
depuis la place Chanoine-
Boursier et vue intérieure.

Imaginer un lieu de vie
et de restauration
unique en son genre



Essen'Ciel :
**UNE BOUTIQUE ÉPHÉMÈRE
À VOCATION SOCIALE
ET ÉCONOMIQUE**

- À l'occasion des fêtes de fin d'année, la SVU, bailleur social responsable, a proposé l'installation d'une boutique éphémère en lieu d'une cellule en attente de commercialisation. Cette initiative développée en partenariat étroit avec le management de centre-ville répond à un double objectif : contribuer à l'attractivité et au renouvellement de l'offre commerciale en centre-ville et accompagner les acteurs locaux, de l'économie sociale et solidaire

et du commerce de seconde main. L'espace, qui a permis de donner une vitrine aux commerces impactés par les travaux du tramway, a rassemblé des acteurs du e-commerce souhaitant bénéficier d'une implantation en boutique, des associations locales impliquées dans les filières de l'insertion, mais aussi des jeunes créateurs. L'ouverture de la boutique se prolonge sur le 1^{er} trimestre 2024 et accueille de nouvelles collaborations avec l'association des Apprentis d'Auteuil et son dispositif d'insertion Ouvre-Boite, destiné à conforter les projets de création d'activité.

Manager de centre-ville, gérer un centre-ville c'est aussi l'animer

La SVU héberge et salarie depuis plus de 10 ans une fonction de management de centre-ville. Dispositif partenarial porté avec les collectivités, les chambres consulaires, et les commerçants, le management de centre-ville vise à renforcer l'attractivité du centre-ville de Villeurbanne. L'arrivée d'un nouveau manager en mars 2023 a permis de réactiver le partenariat autour d'objectifs clairs. La mission consiste à prendre le pouls du centre-ville par une présence de terrain renforcée et une relation de proximité et d'échange avec les commerçants dans une logique de réseau. Lors des émeutes de l'été 2023 ou dans le cadre du chantier du tramway T6, le manager est sur le terrain à l'interface entre les commerçants et les parties prenantes institutionnelles pour garantir, notamment, l'accès aux commerces ou intervenir en urgence en cas de sinistre.

L'animation et la dynamisation du centre-ville passent également par une programmation événementielle annuelle basée sur trois manifestations récurrentes au rayonnement métropolitain. En 2023, les Puces du Canal hors les murs en juillet, la Braderie des Gratte-Ciel du mois de septembre et le Festival sur place ou à emporter organisé en octobre ont permis de réunir plus de nombreux participants. En 2024, le manager de centre-ville va poursuivre le déploiement de nouveaux services, comme une conciergerie de proximité, et développer des outils d'observation et de gestion du centre-ville en matière de fréquentation et d'activités notamment.

0 %

de vacance commerciale



Le management de centre-ville vise à renforcer l'attractivité du centre-ville de Villeurbanne



Cours Tolstoï :
 ↑ Atelier-boutique de céramique anna.k, au 115
 → Atelier de créateurs et créatrices, au 137
 → Atelier de pâtisserie inclusive Intensika, au 68
 → Le 142, coworking artisanal

en cours

LOGISTIQUE COMMERCIALE : EXPÉRIMENTER POUR MODÉLISER

Comment imaginer demain un système de livraison unifié des commerçants limitant les flux et les nuisances à l'échelle du centre-ville ? La SVU poursuit le travail engagé en 2022 pour bâtir le modèle de logistique urbaine déployable à l'échelle des Gratte-Ciel dans le cadre de l'AMI Démonstrateur de la Ville durable porté par la Métropole et opéré par la Banque des Territoires. L'enquête lancée en 2023 auprès des commerçants du centre-ville a permis de dresser un état des lieux des pratiques de livraison actuelles et d'étudier la mise en place d'un Espace logistique de proximité (ELP). 2024 doit permettre d'identifier le foncier et le montage immobilier pertinent pour l'expérimentation d'un espace de logistique temporaire.



5
installations soit 25 %
de l'objectif cible
de 20 cellules



Fabrique Tolstoï: QUATRE NOUVELLES OUVERTURES

Après quatre années d'activation, le Contrat de revitalisation artisanale et commerciale du cours Tolstoï, initié par la collectivité, et baptisé Fabrique Tolstoï, poursuit son action au service d'une économie de proximité porteuse de lien social et d'emploi local. La Fabrique accueille quatre nouvelles activités en 2023 : une pâtisserie inclusive et participative, et trois ateliers-boutiques artisanaux. Un poste tremplin est implanté, dans une forme temporaire, au sein du 142, coworking artisanal réunissant vitrail, tapisserie et céramique, afin d'accueillir, former et promouvoir de jeunes artisans. Ces nouveaux venus viennent compléter l'offre de la Fabrique en matière de commerce de proximité, d'artisanat d'art et d'économie sociale et solidaire sur le cours Tolstoï. La SVU pilote de bout en bout ce dispositif de redynamisation, depuis l'acquisition

foncière jusqu'à l'accompagnement des preneurs, en passant par les travaux techniques, énergétiques et esthétiques (remplacement des devantures, isolation des locaux, mise aux normes), permettant la requalification ou la transformation pérenne des locaux. Une attention particulière est notamment portée sur la qualité des devantures et des vitrines dans le cadre d'un cahier de recommandations architecturales et urbaines propres à l'opération. La Fabrique Tolstoï compte en 2023 cinq installations, soit 25 % de l'objectif cible de vingt cellules. 2024 prévoit une intensification du Contrat avec quatre nouvelles acquisitions en cours.

Soutenir l'économie de proximité





SVU

Communication mai 2024

Photos SVU ©Nicolas Robin, Fiona Blair@Villeurbanne

Perspectives : hive&co - le ciel par dessus le toit - graphyte, Rue Royale Architectes,

In situ-C. Jacques, ANMA-VLB, SERL, Quartus, DR

Conception/mise en page/illustrations : Graphistar

Imprimé sur papier 100 % recyclé



Conjuguer
utilité sociale
et économique

6, avenue Henni Barbusse
BP 15055 – 69601 Villeurbanne cedex
www.svu.fr

