

# LA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE D'INTÉRÊT COLLECTIF (SCIC) : UNE FORME ADAPTÉE POUR L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ ?

► Echanges à partir de l'expérience de la SCIC Habitats Solidaires avec François TACONET, directeur général.

## ► SÉANCES DU 17 AVRIL 2013

### LA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE D'INTÉRÊT COLLECTIF (SCIC) : UNE FORME ADAPTÉE POUR L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ ? p.3

- QU'EST-CE QU'UNE SCIC ? p.3
- L'EXPÉRIENCE DE LA SCIC HABITATS SOLIDAIRES p.4
  - La création de la SCIC : une étape dans un parcours militant pour le droit au logement p.4
  - Principes fondateurs et structuration d'Habitats Solidaires p.4
    - L'ambition d'Habitats Solidaires p.4
    - La structuration du capital p.5
  - Illustration de la mise en œuvre du projet d'Habitats Solidaires à travers quatre actions p.6
    - L'appui au redressement d'une copropriété dégradée à Saint-Denis p.6
    - Le portage de lots de logements de personnes surendettées au Chêne Pointu à Clichy-sous-Bois p.7
    - Le relogement en urgence de populations Roms issues de campements p.8
    - Le projet Unisson à Montreuil, un projet d'habitat participatif p.9
  - Un rapprochement avec les collectivités p.10
  - Une gouvernance de la SCIC délicate à organiser p.11

### ÉCHANGES AVEC LES PARTICIPANTS p.11

- Partir sans commande publique : une posture revendiquée mais compliquée p.12
- La SCIC, une forme intéressante pour mobiliser des financements solidaires p.13
- Une évolution nécessaire de la culture et des façons de faire des acteurs publics p.13
- QUELQUES ENSEIGNEMENTS ISSUS DE LA SÉANCE p.14

## ► PARTICIPANTS À LA SÉANCE

Xavier Baron (Université Versailles Saint-Quentin) • Nadia Benqué (ATEMIS) • Christian Chopineau • Marc Colombard-Prout (CSTB - DESH/LSPI) • Claire-Anne David-Lecourt (directrice de projets villes et territoires durables CDC) • Romain Demissy (ATEMIS, Paris 7 LADYSS) • Christian Du Tertre (Atemis, Paris 7 LADYSS) • Carole Escolan-Zeno (responsable RSE SNCF) • Gérald Gaglio (maître de conférence à l'UTT) • Frédéric Garant (SCET) • Petia Koleva, (Paris 7) • Grégory Kotnarovsky (Université de Lorraine, ABCDE) • Thomas Lamarche (Paris 7 LADYSS) • Dominique Lhermitte (AP-HP) • Geoffrey Munier (DRIEE Ile de France) • Stanislas Nosperger (EDF) • Brigitte Pasquelin (ATEMIS, Paris 7 LADYSS) • Viviane Penet (SETEC) • Patrick Perret (IR2D) • Graziella Ragazzi (EDF) • Haingotiana Rajaonah (Lille 1, CCI Région Nord de France) • Véronique Sandoval (PCF) • Philippe Serizier (CDC) • François Taconet (directeur général d'Habitats Solidaires) • Michel Veillard (conseil de l'ordre des experts comptables) • Patrice Vuidel (ATEMIS)

## LA SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE D'INTÉRÊT COLLECTIF (SCIC) : UNE FORME ADAPTÉE POUR L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ ?

Échanges à partir de l'expérience de la SCIC Habitats Solidaires avec François TACONET, directeur général.

### QU'EST-CE QU'UNE SCIC<sup>1</sup> ?

Une Société Coopérative d'Intérêt Collectif est une société qui s'inscrit dans le champ des valeurs coopératives fondamentales : la prééminence de la personne humaine ; la démocratie ; la solidarité ; un sociétariat multiple ayant pour finalité l'intérêt collectif au-delà de l'intérêt de ses membres, en phase avec les valeurs de ses fondateurs.

Ce choix est celui d'une façon de travailler et de « faire société ». La forme SCIC est conçue pour permettre la coopération de différents partenaires, privés et éventuellement publics, autour d'un projet d'utilité sociale : salariés, bénévoles, collectivités publiques, entreprises, associations, laboratoires de recherche universitaires..., tous types de bénéficiaires et de personnes intéressées à titres divers.

Le statut SCIC favorise une gestion démocratique, une pratique de dialogue et de prise de décision collégiale et pluri-partenaire. Les votes en assemblée générale respectent le principe "une personne = une voix". Il est possible de pondérer ce vote, par la mise en place dans les statuts de collèges selon des dispositions optionnelles propres à chaque SCIC. Dans ce cas, les statuts doivent prévoir au minimum 3 collèges, sans qu'aucun ne puisse détenir plus de 50 % des droits de vote, ni moins de 10 %. Cette règle oblige à une réflexion collective sur le partage du pouvoir et à l'acceptation, par l'ensemble des associés, des modalités de pondération de voix propres à chaque SCIC.

#### Les SCIC peuvent recevoir des subventions des collectivités territoriales :

- 1/ aide au fonctionnement : 100 000 € pour chaque période de trois ans ;
- 2/ aide à l'investissement : 15% du montant des investissements, 7,5% pour les entreprises employant plus de 50 personnes ;
- 3/ aide à la formation : 70% du montant des projets de formation

De plus, les collectivités territoriales et leurs groupements compétents, peuvent prendre des parts dans le capital d'une SCIC, et participer à la gouvernance de celle-ci, à hauteur de 20% maximum.

La SCIC ne bénéficie pas de priorité dans les Appels d'Offres (comme les SCOP) mais une collectivité publique peut être associée à la SCIC et la retenir sans conflit d'intérêt.

De plus le statut permet de bénéficier d'avantages fiscaux et sociaux (réserves et parts salariales exemptes d'impôt sur les sociétés).

Le dirigeant peut être choisi dans une catégorie quelconque d'associés, ou à l'extérieur de la SCIC.

#### Entre 57,5% et 100% du résultat est affecté aux réserves impartageables, réparties de la manière suivante :

- 1/ réserve légale : comme toute coopérative, la SCIC doit affecter au minimum 15% de ses résultats à une réserve dite « légale » (art 16, 2e alinéa de la loi du 10 septembre 1947) ;

<sup>1</sup> Cette présentation des SCIC s'appuie sur un résumé effectué par Brigitte PASQUELIN. Un site permet de trouver toute l'information sur les SCIC : [www.les-scic.coop](http://www.les-scic.coop)

2/ réserve statutaire : une fois la réserve légale dotée, la SCIC a l'obligation de verser au minimum 50% du solde à une réserve dite statutaire ou « fonds de développement ».

Le solde (maximum 42,5% du résultat) peut être en partie affecté à la rémunération des parts sociales après déduction des éventuelles aides qui doivent être affectées aux réserves impartageables. Le dernier solde est également affecté à ces mêmes réserves.

## L'EXPÉRIENCE DE LA SCIC HABITATS SOLIDAIRES

**François TACONET, Directeur général d'habitats solidaires.**

*La SCIC Habitats Solidaires possède un site : [www.habitats-solidaires.fr](http://www.habitats-solidaires.fr)*

### LA CRÉATION DE LA SCIC : UNE ÉTAPE DANS UN PARCOURS MILITANT POUR LE DROIT AU LOGEMENT

Habitats Solidaires a été fondée en 2003. Auparavant, je dirigeais une association nommée « Pour Loger », qui avait un but l'interpellation sur l'accès au logement. Avec le Droit au logement et Agir contre le chômage, nous avons investi et squatté un immeuble vide dans Paris. La Banque de France nous a fait la proposition de reloger les personnes dans un immeuble à Saint-Ouen. Nous avons alors eu la gestion de ce lieu pendant deux ans, devenant ainsi un opérateur pour reloger des personnes en situation de squat.

A la suite de cette expérience, nous avons la volonté de proposer à des propriétaires parisiens ou du cœur d'agglomération de mener des opérations avec eux, plutôt que de trouver des solutions de relogement dans des HLM loin de Paris. Notre proposition consistait à rénover des immeubles insalubres pour y loger ensuite des personnes en situation de fragilité sociale.

En 2000, nous assurions le suivi de 80 logements en propriété. Au cours de l'été 2001, le monde des HLM étant en panne de créations de nouvelles sociétés depuis plus d'une décennie, Marie-Noëlle LIENEMAN Secrétaire d'Etat au Logement propose à quelques structures repérées, dont nous faisons partie, la création de SA HLM spécifiques sous forme coopérative. Intéressés par la proposition, nous avons invité les associations Solidarité Nouvelle Face au Logement et Bail Pour Tous afin de porter ensemble cette SA.

Des statuts de SA HLM Coopérative ont été signés au premier trimestre 2002. La lenteur et les incertitudes relatives à la publication des décrets d'application de la Loi SRU, ainsi que la grande lourdeur des démarches visant à l'agrément de nouvelles structures HLM ont cependant eu raison du projet sous sa forme initiale, Habitats Solidaires naît finalement en janvier 2003 sous la forme d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC).

### PRINCIPES FONDATEURS ET STRUCTURATION D'HABITATS SOLIDAIRES

#### L'AMBITION D'HABITATS SOLIDAIRES

La SCIC s'est constituée au regard d'une situation insatisfaisante à plusieurs titres. Tout d'abord, au cœur de nos sociétés riches, malgré la croissance et malgré le développement, l'accès aux biens primaires est rendu plus précaire pour une part croissante de la population. L'économie, lorsqu'elle n'est plus axée vers l'humain et le sens de ce qu'elle produit, induit un développement inégalitaire, source de lourdes exclusions et de risques majeurs. Dans le même temps, les acteurs traditionnels du logement social, dans leur grande majorité, délaissent ou ignorent la construction des solidarités de voisinage. Or, on ne peut se satisfaire dans le domaine du logement d'outils distanciés des habitants, spécialement des familles en besoin urgent.

Face à cette situation, les fondateurs d'Habitats Solidaires estiment que la solidarité nationale, pour être efficace, doit reposer sur des démarches convergentes de la société civile solidaire

et des responsables politiques. La mise en œuvre du droit au logement pour tous nécessite donc l'émergence d'opérateurs impliquant la société civile dans des démarches d'accueil non-discriminatoires.

Dans ses statuts, Habitats Solidaires a pour objet l'amélioration des conditions d'insertion, dans et par l'habitat, de personnes et de familles exclues de l'accès au logement en région Ile-de-France pour des raisons économiques et sociales. Habitats Solidaires s'attache à développer une solidarité forte avec ces personnes et ces familles. Elle met en œuvre les moyens nécessaires afin de réduire les discriminations sous toutes leurs formes.

Les structures fondatrices sont des opérateurs de logement « très social » (logements bénéficiant du Prêt locatif aidé d'insertion PLAI). Une complémentarité d'intervention pour la SCIC a été recherchée. **Celle-ci agit principalement sur deux créneaux complémentaires spécifiques :**

- Des opérations de logement avec des partenaires associatifs, sur des besoins spécifiques. Par exemple un projet de logements et la création d'une crèche en lien avec ASMAE, L'Association Sœur Emmanuelle.
- Le portage de lots dans des copropriétés dégradées. Ce type de portage se fait à travers le rachat au tribunal ou un rachat à l'amiable. L'intervention permet de désendetter la copropriété et de trouver avec l'habitant des solutions pour son maintien dans le logement (un propriétaire redevient parfois locataire). La SCIC a par exemple racheté 50 logements dans le quartier du Chêne Pointu à Clichy-sous-Bois.

Pour mener à bien son objet, et afin de n'être ni une structure ghetto, ni une structure « d'exclusion des exclus », Habitats Solidaires a donc associé une part de société civile, solidaire de la démarche de création. Elle aspire à être une société d'économie solidaire mixte, en espérant qu'une part des pouvoirs publics, territoriaux notamment, veuille bien accompagner le développement de la SCIC et de ses projets.

## LA STRUCTURATION DU CAPITAL

La SCIC Habitats Solidaires a été composée à sa création par quatre associations fondatrices : Bail Pour Tous, Médiation Sociale Immobilière, Pour Loger, Solidarités Nouvelles pour le Logement. Elle associe en outre, une personne physique, Jean-Claude Mazoyer, et deux structures d'investissement solidaire ; Garrigue (une SA Coopérative de capital risque) et CIGALES<sup>2</sup> Relais. Elles sont regroupées au sein d'un même collège ; « investisseurs solidaires ».

**Actuellement la SCIC est composée de cinq collèges, chacun avec un poids différent dans la décision :**

- les quatre associations fondatrices (35% des droits de vote),
- les investisseurs solidaires (20%),
- les salariés (10%),
- les bénéficiaires (10%),
- les associations partenaires et les collectivités publiques (15%).

Au sein de chaque collège, chaque coopérateur a le même poids, selon le principe coopératif « un homme = une voix ».

Le capital initial de la SCIC était de 28 000 euros. Il est aujourd'hui de 2,5 millions d'euros. Les investisseurs solidaires détiennent 1,7 millions d'euros de capital. Parmi eux, Sœur Emmanuelle et Emmaüs Liberté qui ont apporté chacun 100 000 euros, mais aussi le fonds d'épargne solidaire du crédit coopératif, Natixis et France Active.

Les fondateurs et investisseurs solidaires ont ensemble la majorité des droits de vote. La SCIC

<sup>2</sup> Club d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire (CIGALES). Voir [www.cigales.asso.fr](http://www.cigales.asso.fr)

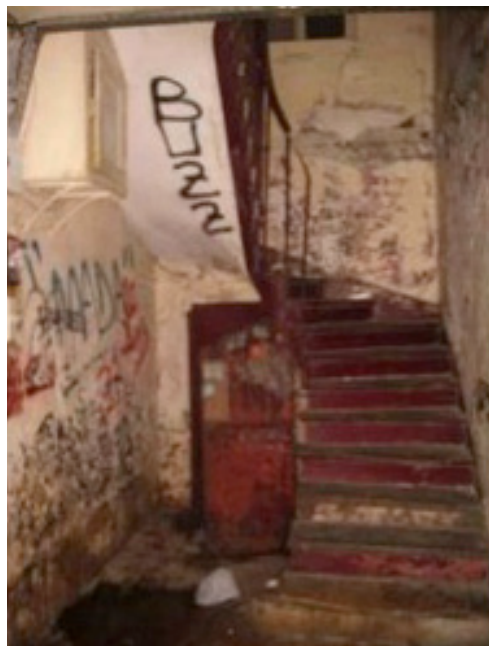
favorise la mobilisation de financeurs solidaires. Ils disposent d'avantages fiscaux liés à leurs investissements. On compte notamment 150 personnes physiques qui ont investi entre 1000 et 60 000 euros chacune.

Pour terminer la présentation générale d'Habitats Solidaires, on peut pointer une limite à notre action : agir dans le champ du logement très social implique des agréments spécifiques. Mais si ensuite nous voulons diversifier notre activité, nous sommes coincés, il nous faut alors développer d'autres structures...

## ILLUSTRATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET D'HABITATS SOLIDAIRES À TRAVERS QUATRE ACTIONS

### L'APPUI AU REDRESSEMENT D'UNE COPROPRIÉTÉ DÉGRADÉE À SAINT-DENIS

L'immeuble en question se situe sur la Plaine Saint-Denis, au 180 avenue du Président Wilson. Il comprend 23 logements. Au moment de notre arrivée, l'immeuble connaissait de très gros problèmes de salubrité avec des urgences techniques (colonnes d'évacuation dégradées et fuyardes sur les deux façades, dégâts des eaux dans certains logements, arbres sur les deux façades et chute d'une partie de la corniche) et des urgences sociales (squats, sur-occupation, harcèlement d'un ancien locataire exercé sur une famille à qui il avait sous-loué un logement). S'y ajoutaient des problèmes de gestion : absence des instances syndicales, existence d'une dette d'eau (certains propriétaires dont le logement était squatté ne payaient pas les charges).



Façade cour et cage d'escalier avant l'intervention

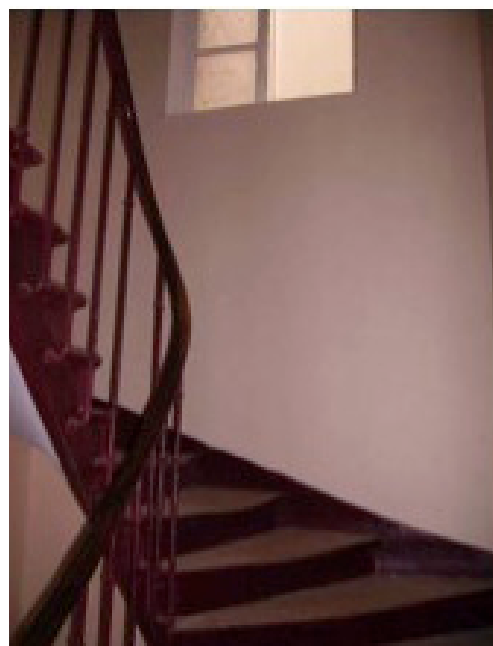
Notre stratégie d'intervention, appuyée par la Fondation Abbé Pierre, a consisté tout d'abord à reconstituer un conseil syndical et à élire un syndic bénévole non professionnel accompagné par une association (qui sera ensuite le syndic de redressement de l'immeuble). Nous avons ensuite obtenu l'inscription de la copropriété dans un programme de rénovation de la région Ile-de-France en même temps que nous avons réalisé les premiers travaux d'urgence. Au vu du péril existant, nous avons également obtenu des financements de l'Agence Nationale de l'Habitat (ANAH) ainsi que de la communauté d'agglomération de la Plaine Commune.

Habitats Solidaires est aujourd'hui propriétaire de trois lots au sein de l'immeuble. Ces achats de lots en déshérence de gestion auprès de copropriétaires endettés ont permis à la copropriété de récupérer les dettes de charges et les ressources indispensables pour assumer les travaux de rénovation.

En complément, nous avons également mené une médiation entre propriétaires et squatteurs, et accompagné des familles dans les démarches de relogement.

Enfin nous avons initié des procédures contre les mauvais payeurs, en l'absence de solution amiable.

La rénovation a cependant connu des limites. La façade avant n'a pas été rénovée faute de financement. Nous sommes dans une copropriété pauvre et un programme de rénovation de l'habitat intervenant sur Saint-Denis n'a pas voulu prendre en compte et cofinancer cette action, sans que nous sachions pourquoi.



Façade cour et cage d'escalier après l'intervention

## LE PORTAGE DE LOTS DE LOGEMENTS DE PERSONNES SURENDETTÉES AU CHÊNE POINTU À CLICHY-SOUS-BOIS

Cette intervention a été réalisée dans le cadre d'une maîtrise d'œuvre urbaine et sociale (MOUS). Elle a été menée en confrontation avec le gestionnaire de la copropriété et l'administrateur judiciaire ! Le gestionnaire de la copropriété aurait dû en effet nous transmettre les dossiers de surendettement pour que nous puissions intervenir. Cela n'a pas été le cas. Malgré cela, au bout de trois ans, 25 logements ont été achetés.

Cette copropriété connaît depuis des années des problèmes de chauffage. La liquidation judiciaire de la coopérative de chauffage a été prononcée en 2007. Un fond de pension américain est entré dans la société, suite à la vente de parts par la Caisse des Dépôts et Consignations ! Aujourd'hui l'opérateur de chauffage est sous tutelle du Préfet. Habitats Solidaires a aidé les habitants à se créer en association pour se défendre contre l'administrateur judiciaire et le gestionnaire du système de chauffage urbain défaillant.

En 2012 un protocole a été signé avec les ministères de la Ville, du Logement, ainsi que les

collectivités locales, pour redresser la copropriété. Malheureusement, alors que nous sommes une SCIC de 150 habitants, nous ne sommes pas impliqués dans ce protocole ! Notre souhait était de nous inscrire dans un partenariat avec la puissance publique. Ce n'est toujours pas le cas à ce jour. Nous avons cependant la reconnaissance du Maire vu notre capacité à intervenir face aux marchands de sommeil, avec des résultats positifs.

### LE RELOGEMENT EN URGENCE DE POPULATIONS ROMS ISSUES DE CAMPEMENTS

Nous avons été sollicités sur cette opération par la Ville d'Orly, dans le Val-de-Marne en lien avec une intervention sociale et un opérateur de logement. L'objectif était de construire un village temporaire, sur un terrain réservé pour une opération d'intérêt national.

Habitats solidaires a été mobilisée sur la conception des logements, dans une logique d'auto-construction afin de favoriser la capacité des personnes à construire manuellement l'ensemble de leurs maisons. Nous avons dessiné puis préfabriqué les panneaux portables. Ils ont été montés par les personnes. Nous les avons également accompagnées dans le raccordement électrique. Chaque maison comprend une cuisine et une salle d'eau, pour une superficie comprise entre 23m<sup>2</sup> et 52m<sup>2</sup>. Au début de l'opération, pour monter les deux premières maisons, nous nous sommes appuyés sur un chantier international de jeunes. Pour l'exploitation ensuite, nous avons cherché à mobiliser à chaque fois la société civile militante locale. L'architecte a déposé un brevet au niveau européen sur les maisons. On réfléchit à concevoir les panneaux manuellement plutôt qu'en usine.





Au total, 800 m<sup>2</sup> de surface ont été construites pour 19 logements et une salle commune de 80 m<sup>2</sup>. Cela représente un coût global de 1,4 millions d'euros pour la conception des maisons, leur construction ainsi que pour leur installation. Les raccordements voirie, les réseaux<sup>3</sup> correspondent à 235 000 euros HT. Le coût de sortie des maisons est de 1000 euros TTC le m<sup>2</sup>, hors coûts d'architecte et de raccordements de VRD.

Sur ce projet, Habitats Solidaires est ensemblier et maître d'ouvrage délégué. Le Conseil Général du Val-de-Marne a mobilisé les financements. Les occupants sont accompagnés par Habitats et Soins. Ils n'ont pas de papiers donc pas de droits. Ce projet a été porté par le Conseil Général au regard de l'enjeu de protection de l'enfance. C'est la SCIC qui porte le système d'assurance.

Cet accueil étant provisoire, nous envisageons un déménagement à terme des maisons. Nous estimons que cela représentera un coût équivalent à environ 30% du coût de construction, mais pose bien d'autres questions du type ; si on démonte et on remonte les maisons, sera-t-on soumis à la réglementation thermique 2012 au lieu de celle de 2005 ?

### LE PROJET UNISSON À MONTREUIL, UN PROJET D'HABITAT PARTICIPATIF

Unisson est un petit programme de logement mais qui porte une vraie mixité sociale. Le programme comprend six logements, soit six familles, ce qui fait au total 12 adultes et 12 enfants avec de l'accession libre, de l'accession sociale à la propriété et un logement en locatif social. Le programme architectural comprend en conséquence six logements de 80 à 120 m<sup>2</sup>, un local d'activité de 36 m<sup>2</sup>, une salle commune de 30 m<sup>2</sup>, un studio commun de 20 m<sup>2</sup>, un atelier commun de bricolage de 10 m<sup>2</sup> ainsi qu'un jardin commun de 200 m<sup>2</sup>.

#### A travers Unisson, les familles souhaitent :

- « • plus de lien social dans la ville en ouvrant notre salle commune sur le quartier,
- une solidarité entre voisins tout en respectant l'intimité de chacun,
- un respect des particularités culturelles et sociales de chaque foyer,
- construire un bâtiment écologique. »

Le fait d'avoir deux logements en accession sociale plus un en location sociale est une volonté des habitants qui portent le projet. Le locataire est choisi par les copropriétaires

Au final, sur un marché actuellement à 5000 euros, ce projet revient à 3800 euros du mètre carré, sans aide sur le prix du terrain, la propriétaire ayant accepté de vendre à un prix correct au vu du projet.

Le Projet – vue depuis la rue



<sup>3</sup> VRD ou Voirie, Réseaux Divers, c'est à dire la viabilisation du terrain.

Le Projet – vue depuis le jardin



Pour mener à bien le projet une société civile immobilière d'attribution (SCIA) a été créée. Chaque surface est attribuée sous forme de parts correspondant à la jouissance du logement. Trois familles s'occupent de leur prêt et participent à la création de la SCIA. Habitats Solidaires est bénéficiaire du prêt SLA (prêt relais, lié à l'accession sociale à la propriété) ainsi que du prêt lié à l'appartement destiné à la location sociale (PLAI). Les foyers qui sont accédants sociaux à la propriété sont locataires du logement pendant quelques mois puis deviennent à terme propriétaires. Habitats Solidaires restera dans la SCIA à travers le locataire, lequel représentera la SCIC dans la société.

Diverses compétences ont été mobilisées : assistance à maîtrise d'ouvrage, notaire, avocat, géomètre, architecte. Habitats solidaires est également gérant de la SCIA.

Le Crédit Mutuel est la seule banque qui a accepté d'octroyer un prêt sans demander à ce qu'il y ait un vrai rôle de promoteur sur le projet signifiant une absence de garantie de bonne fin. En contrepartie, chacun couvre ses risques sur la bonne fin du fait de l'autopromotion et parce que les porteurs du projet en sont les bénéficiaires. D'autres banques réfléchissent avec Habitats Solidaires. Le Crédit Coopératif par exemple était d'accord, mais imposait que l'on passe par un promoteur et que l'ensemble des personnes ait la même banque. Le Crédit Mutuel a été plus souple. Dans le projet, quatre banques au total sont mobilisées, entre les prêts individuels et les prêts aidés auxquels nous avons accédé.

### UN RAPPROCHEMENT AVEC LES COLLECTIVITÉS

Aujourd'hui nous avons neuf salariés au sein de la SCIC. Nous pouvons mettre en œuvre de six à sept opérations en parallèle.

Notre positionnement par rapport aux collectivités locales évolue. Au départ, nous avons un petit capital et n'avons pas la volonté d'avoir des collectivités comme sociétaires, afin de garder notre pouvoir de décision. Aujourd'hui, nous avons dans la SCIC la Ville d'Aubervilliers. Nous sommes en discussion avec les villes de Montreuil et de Saint-Denis, ainsi qu'avec le Conseil Régional.

Notre stratégie consistait à aller sur le terrain, là où il nous paraissait nécessaire que l'on aille, avant de faire reconnaître l'intérêt de notre action auprès des collectivités. Aujourd'hui, les possibilités de mobiliser des financements directement sont de plus en plus difficiles et nous recherchons un lien plus direct avec les collectivités.

## UNE GOUVERNANCE DE LA SCIC DÉLICATE À ORGANISER

A ce jour, nous avons renoncé à avoir un fonctionnement « exemplaire ». Dans les textes, chaque collègue élit des représentants à l'assemblée générale. Nous, nous faisons directement une assemblée générale où nous réunissons tout le monde, chaque collègue vote séparément et nous reprenons ensuite les différents votes. Le fonctionnement par collèges, en amont de l'assemblée générale, nécessiterait de donner beaucoup d'informations aux différents collègues, ce qui est parfois difficile. On s'appuie donc sur la confiance.

Pour le pilotage plus quotidien, c'est principalement le conseil d'administration qui décide en lien avec le directeur général. Il se réunit tous les trois mois.

Il faudrait également que nous réussissions à organiser un peu de bénévolat au sein de la SCIC. Par exemple, si nous voulons être un acteur actif au sein d'une copropriété en tant que SCIC, il faut mobiliser le soir ou le week-end. C'est compliqué uniquement avec des salariés. Dans les projets d'habitat participatif les personnes sont très mobilisées, certaines veulent tout contrôler !

De notre expérience, dans chaque collègue on a des personnes qui participent plus que d'autres et on a du mal à avoir des usagers.

D'une façon plus large, la question de la gouvernance pose le difficile équilibre entre le maintien de la volonté portée par les fondateurs et l'ouverture à tous ceux qui souhaitent rejoindre l'objet.

## ÉCHANGES AVEC LES PARTICIPANTS

*Les échanges ont été réorganisés pour une meilleure fluidité et compréhension*

**Xavier Baron** : Le collègue des « associations partenaires et collectivités » est composé de qui ? Et celui des bénéficiaires ?

**Romain Demissy** : Les bénéficiaires sont parfois des personnes que vous accompagnez directement. D'autres fois, c'est une collectivité, ou une association. Qui sont les bénéficiaires dans votre collègue ?

**François Taconet** : Le collègue « associations partenaires et collectivités » compte quatre associations, ainsi que de la Ville d'Aubervilliers. Nous sommes en dialogue avec Montreuil, Saint Denis, L'Île de France. Au sein du collègue « bénéficiaires », on a plutôt des associations.

**Christian Du Tertre** : Quelle est votre attente vis-à-vis des collectivités ?

**François Taconet** : Leur intégration est liée à des partenariats sur des projets. Par exemple à Montreuil, elle est en lien avec la gestion d'un terrain actuellement squatté.

**Michel Veillard** : Une même structure peut elle être dans deux collèges ?

**François Taconet** : Non, elle n'en a pas le droit, mais dans notre fonctionnement cela ne change pas grand chose, puisque tout le monde participe à l'assemblée générale.

**Thomas Lamarche** : Comment s'anime la dynamique coopérative ? Quelle place ont les salariés ? Par exemple comment sont menées les réflexions sur les formes de prise de risque ?

**François Taconet** : On a un sujet très précis de sécurité sur le programme lié au terrain squatté à Montreuil. Actuellement, nous avons 160 personnes d'origine malienne qui sont accueillies sur un terrain HLM avec des aménagements très sommaires (entassement, risques de sécurité). La Ville et la société HLM aimeraient trouver un système de vente du terrain aux personnes.

Mais personne ne veut assumer le risque. Habitats Solidaires dit : « vous nous apportez le terrain, nous portons les parts sociales et les personnes nous remboursent ». On permet ainsi à la collectivité de sortir du risque, mais nous ne voulons pas tout porter tout seul. Nous sommes en dialogue avec les assurances : on ne veut par exemple pas porter le risque d'incendie liés à un feu d'origine des habitants.

Le dialogue se fait au sein du conseil d'administration. Les actionnaires ne sont pas impliqués dans la responsabilité au final. C'est une décision de gestion. Pour moi, directeur de la SCIC, le conseil d'administration est composé de vrais interlocuteurs.

### **PARTIR SANS COMMANDE PUBLIQUE : UNE POSTURE REVENDIQUÉE MAIS COMPLIQUÉE**

**Marc Colombard Prout :** Le CSTB travaille actuellement sur un projet de loi d'immatriculation des copropriétés qui permettrait de repérer en amont celles qui sont fragiles, avant qu'elles ne soient trop dégradées. Comment êtes-vous au courant, ou sollicités pour intervenir sur une copropriété ?

**François Taconet :** Nous partons sans commande. Notre démarche est de partir d'acteurs de terrain plutôt que du côté de la commande. La commande publique pose des cadres rigides. Souvent, le problème n'est pas bien posé ! On ne répond quasiment jamais aux appels d'offres. Par exemple, on demande dans le cahier des charges de tenir trois réunions en trois mois. Dans la réalité la première réunion se met en place au bout du 3ème mois !

A Saint-Denis nous avons été interpellés sur une opération par une association locale ainsi que par la « démarche quartier ». Nous sommes allés voir. L'administrateur ne s'occupait pas de la copropriété, il n'avait pas fait d'assemblée générale. Nous avons aidé à remonter un conseil syndical. L'eau était coupée, mais nous n'avons pas pu voter les travaux de rénovation en assemblée générale. Les copropriétaires ont fait une tontine pour payer les premiers travaux. Suite à notre intervention, la Ville de Saint Denis voulait que l'on continue mais l'agglomération Plaine Commune, qui a maintenant la compétence habitat, ne juge pas prioritaire ce projet. Or, lorsqu'on intervient sur l'habitat social, on ne peut pas se passer de l'argent public, sous forme de subvention.

**Romain Demissy :** Vous répondez à des questions d'ordre public. Il est intéressant de penser les collectivités avant tout comme vos bénéficiaires alors même qu'existe un risque de voir se confondre leurs rôles de partenaires et de bénéficiaires.

Si votre opération répond à un besoin d'intérêt public, la façon dont vous fonctionnez à côté de la commande publique est-elle opérationnelle ? A posteriori, le soutien public vous arrive-t-il ? Si oui, avez vous réussi alors à contourner la difficulté liée aux appels d'offres ?

**François Taconet :** Il existe des fonds structurants liés aux types de programmes que l'on mène. Si dans le cadre d'un projet on obtient un prêt PLAI (pour un logement en locatif très social), on obtient ensuite des subventions d'État, du Conseil Régional, ainsi que des subventions de la Fondation Abbé Pierre. Cependant, si nous intervenons sur un territoire en « francs-tireurs », nous avons beaucoup de mal à accéder aux subventions parce que le projet ne rentre pas dans des grilles. Dans le dialogue avec les administrations, on nous dit « si vous mettez telle chose dans le dossier, ça passera ». Oui, mais ce n'est pas ce que l'on fait dans notre intervention !

**Patrice Vuidel :** Au vu de votre champ d'action, vous devriez pouvoir mieux travailler avec les collectivités.

**François Taconet :** Oui mais nous sommes aussi vus avec notre passé militant. Et le fait que l'on expose nos désaccords aux élus ne plait pas toujours. Mais c'est une posture que l'on a.

## LA SCIC, UNE FORME INTÉRESSANTE POUR MOBILISER DES FINANCEMENTS SOLIDAIRES

**Patrice Vuidel :** Qu'est-ce que la SCIC vous permet de faire et qui ne pourrait pas être fait par un autre acteur, quand bien même il aurait la même ambition ? Par exemple, je comprends que certains financeurs apportent des fonds à la SCIC avec un retour sur investissement attendu qui n'est pas du même ordre que des investisseurs classiques.

**François Taconet :** La question du statut SCIC est liée à celle de l'agrément. Nous pourrions être une société commandite par action comme Habitat et Humanisme. Les commandités, ceux qui assument l'activité, ont le pouvoir et les commanditaires passent des commandes et apportent les fonds mais n'ont pas le pouvoir sur les commandités. Les commandités peuvent être sous n'importe quel statut.

Il y a cependant effectivement un intérêt à notre statut. Les actionnaires attendent de la SCIC qu'elle réalise son objet d'intérêt public. Ils n'ont pas de demande particulière sur l'organisation de la SCIC, sur une rentabilité financière. On peut notamment avoir une marge sur des projets d'habitat participatif, ce qui nous donne l'idée avec la NEF d'avoir des cagnottes qui permettent de financer les locaux communs. A Palaiseau la ville a un intérêt à utiliser la salle commune, elle la loue.

Sur les territoires ruraux, beaucoup de SCIC sont reprises par des collectivités. En Ile-de-France, on pourrait imaginer des SCIC communales pour gérer l'habitat indigne. Elles assumeraient le rôle de syndicats de copropriétés pour la gestion de copropriétés en difficulté.

**Patrick Perret :** Quel est votre modèle économique ? En 2003, vous aviez un capital de 24000 euros, il est aujourd'hui de 2,5 millions d'euros.

**François Taconet :** Oui, mais aujourd'hui il y a moins d'avantages fiscaux et plus de frilosité des investisseurs solidaires. Nous souhaitons maintenant pouvoir intégrer des collectivités et des acteurs du logement (des fonds collecteurs), dont certains nous regardent avec intérêt. Nous voulons croître avec de l'argent plus stable, pouvoir racheter des parts à des actionnaires sortants.

Par ailleurs, nous commençons à être sollicités par de grandes entreprises, par exemple via « l'action Tank » d'HEC qui nous demande si nous pouvons porter des opérations à prix coûtant pour Bouygues ou Vinci. Nous sommes au début du dialogue.

## UNE ÉVOLUTION NÉCESSAIRE DE LA CULTURE ET DES FAÇONS DE FAIRE DES ACTEURS PUBLICS

**Claire-Anne David-Lecourt :** Avez-vous la capacité à intervenir également sur l'enjeu de l'efficacité énergétique lors d'opérations de rénovation ?

**François Taconet :** Cela dépend des opérations. Au Chêne Pointu, le sujet fait tellement peur que les interventions liées à l'efficacité énergétique se font sur des « petites choses ». Ce qui parfois nous ramène à la case départ 5 ans après.

Sur les copropriétés en difficultés, le problème est que la commande publique se fait entre acteurs publics. A savoir l'ANRU, le tribunal judiciaire -qui a la main sur les décisions-, le Préfet qui nomme un opérateur technique. Bilan : on note une absence des habitants dans la décision !

**Christian du Tertre :** L'intérêt de la SCIC réside dans l'ancrage territorial de la structure, grâce aux différents collègues. Cela lui donne une capacité de prise en compte des enjeux et une capacité à intervenir sans mise en concurrence. Cela ne semble pas être le cas dans votre expérience ?

**François Taconet :** Oui, parce que ce n'est pas du tout dans la culture des collectivités en Ile-de-France.

**Patrick Perret :** Quels sont les avantages et inconvénients d'une SCIC par rapport à une Société d'économie Mixte (SEM) ?

**François Taconet :** Une SEM qui aurait la volonté de faire ce que l'on fait, le pourrait.

**Marc Colombard Prout :** La SEM a une dépendance politique, la SCIC choisit ses dépendances.

**Claire-Anne David-Lecourt :** Je vois un intérêt à voir émerger des SCIC intégrant des promoteurs, des énergéticiens, à l'échelle d'un grand quartier. Ce, afin de gérer l'ensemble des réalisations, de prendre en charge collectivement les externalités négatives et d'avoir un dispositif de gouvernance partagé. La SCIC peut servir à agréger les intérêts et compétences multiples des divers opérateurs, chacun faisant ce qu'il sait faire (les associations sociales faisant leur travail, etc.). Cela permettrait de penser les projets de façon plus intégrée et collective.

## QUELQUES ENSEIGNEMENTS ISSUS DE LA SÉANCE

La forme juridique SCIC permet dans ses principes d'associer des collectivités (porteuses d'une logique de bien public), des opérateurs, des financeurs orientés vers des logiques de solidarité et/ou de développement durable et les acteurs concernés au premier rang ; les salariés qui mettent en œuvre l'objet social de la SCIC et les bénéficiaires de celui-ci.

Dans une perspective d'économie de la fonctionnalité, la forme SCIC semble donc être une réponse adaptée pour prendre en compte, à l'échelle des territoires, des enjeux sociaux, économiques, environnementaux, liés à des sphères fonctionnelles (l'habiter, la mobilité, la santé, l'éducation, etc.) et pour concevoir des solutions intégrées, basées sur les pratiques et usages des populations bénéficiaires. Dans une logique d'intervention commune entre acteurs publics et privés, à la condition que la collectivité locale fasse partie de la SCIC, les opérations peuvent être menées en dehors du cadre de la mise en concurrence.

La SCIC Habitats Solidaires, s'est construite sur la base d'une professionnalisation de militants, afin d'amplifier leurs capacités d'action, à la place ou aux côtés des acteurs publics en charge des questions d'habitat et de logement. Les quatre exemples présentés démontrent la capacité d'Habitats Solidaires à partir des réalités sociales et des pratiques des personnes, afin de concevoir des réponses adaptées à des problèmes de logement.

Au delà de leur représentation via des associations, la place des bénéficiaires est cependant « en pointillé » dans la gouvernance de la SCIC. D'une part, les personnes accompagnées sont dans une fragilité économique et sociale qui rend moins évidente leur implication une fois le projet mené à bien. D'autre part, du temps et des moyens sont nécessaires pour aménager une place pour les bénéficiaires dans la gouvernance de la SCIC.

Habitats Solidaires illustre l'intérêt de la SCIC pour la mobilisation de capitaux au service d'actions basées sur des intérêts autres qu'une rentabilité financière, avec une dimension locale dans la mobilisation de l'épargne. La forme juridique et son inscription dans le champ de l'économie sociale et solidaire, ont permis à Habitats Solidaires de mobiliser un capital de 2,5 millions d'euros en dix ans, essentiellement du côté de la finance solidaire et des acteurs

privés du droit au logement. Des perspectives de mobilisation existent du côté des collectivités locales et des acteurs institutionnels du logement (les collecteurs notamment) et ce, en mettant de côté la question de la rentabilité du capital.

La question de l'entrée au capital et dans la gouvernance, de collectivités et d'acteurs institutionnels du logement, fait apparaître l'enjeu de l'évaluation des effets attendus sur les externalités sociales négatives. Comment rendre visible la valeur ajoutée liée à la résorption d'une situation d'habitat insalubre ou de précarité ? Comment la valoriser ?

Partant du réel, Habitats Solidaires se confronte aux cadres juridiques, ainsi qu'aux dispositifs publics. Dans un champ très codifié, en tant qu'ensemblier et innovateur social, elle se trouve parfois en décalage avec les formes d'intervention habituelles avec lesquelles elle doit composer, notamment pour obtenir les financements nécessaires à son action.

A travers les exemples de réalisation, on voit l'intérêt que peuvent avoir les collectivités locales ou les services de l'Etat à s'appuyer sur un opérateur tel qu'Habitats Solidaires pour mener à bien des politiques publiques dans le champ du droit au logement.

Si, dans l'exemple d'Habitats Solidaires, les « frottements » entre la SCIC et les collectivités sont liés à l'origine militante de la société, on voit bien que cela demande un changement de posture et de pratiques des acteurs publics. Elles doivent sortir de la logique « donneur d'ordre/prestataire » pour se mettre dans une posture de « faire ensemble ». Elles doivent partir des situations vécues et donner une place aux bénéficiaires, et non pas s'appuyer sur des procédures ou des dispositifs dont ces derniers sont absents.

- LE CLUB ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ & DÉVELOPPEMENT DURABLE EST ANIMÉ PAR  [www.atemis-lir.com](http://www.atemis-lir.com)
- LE SITE DU CLUB : [comptes-rendus](#), [articles](#), [actualités](#) • [www.club-economie-fonctionnalite.fr](http://www.club-economie-fonctionnalite.fr)
  - PARTICIPEZ AUX ÉCHANGES : REJOIGNEZ LE GROUPE D'ÉCHANGE LINKED-IN • « Réseau économie de la fonctionnalité et développement durable »
  - SUIVEZ LE CLUB SUR TWITTER • #CFEDD
  - CONTACT : Christian DU TERTRE et Patrice VUIDEL • [clubef@atemis-lir.com](mailto:clubef@atemis-lir.com)
- LE CLUB ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ & DÉVELOPPEMENT DURABLE EST PARTENAIRE DU COLLÈGE DES DIRECTEURS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE • [www.cddd.fr](http://www.cddd.fr)



- LE CLUB ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ & DÉVELOPPEMENT DURABLE EST SOUTENU PAR

