

## Logement social

# Avec la société de coordination HLM, l'union fait la force

### POURQUOI ?

La loi «Elan» impose aux organismes de moins de 12 000 logements – sauf exceptions – de se regrouper d'ici à 2021 par l'intermédiaire de société de coordination ou par fusion.

### POUR QUI ?

Les associés principaux sont les offices publics de l'habitat, les sociétés anonymes ou coopératives d'HLM, et les sociétés d'économie mixte.

### COMMENT ?

La société de coordination a des compétences obligatoires (stratégies patrimoniales et techniques, achat...) et d'autres, volontaires.



#### AVANTAGE

Partager les expériences, confronter des solutions, renforcer les expertises... la société de coordination se révèle un outil consolidant les politiques des organismes.



#### INCONVÉNIENT

Se limiter à un affichage de concertation pour répondre à une obligation légale serait, pour les partenaires, une occasion perdue.

**I**l y a ceux qui ont vécu la même histoire et se retrouvent naturellement. « Avec Logelia [8 000 logements, Charente], nous avons un point commun: nous sortions tous les deux d'un plan de redressement CGLLS [\*] » lance Philippe Drujon, directeur d'Habitat 17 (4 700 logements, Charente-Maritime). Les deux offices départementaux ont travaillé durant un an en déclinant leurs activités dans neuf groupes de travail pour lancer leur société de coordination. Leur premier projet sera la mise en place d'une plateforme clientèle partagée. La loi «Elan» du 23 novembre 2018 a défini cette nouvelle génération de société anonyme de coordination (SAC) visant à faciliter le regroupement des organismes HLM. Elle impose à ceux de moins de 12 000 logements – sauf exceptions – de se regrouper d'ici à 2021 par cet intermédiaire ou par fusion.

#### RENFORCER LES EXPERTISES

Les opérateurs se sont approprié la SAC pour s'engager dans des actions communes. Pour certains, le choix fut pris avec la SAC version 2014. L'entreprise sociale de l'habitat (ESH) de Gironde et

l'office public de l'habitat (OPH) de Bordeaux métropole, Aquitanis (près de 20 000 logements chacun), furent précurseurs, en créant, en 2016, Coo.Pairs. Les deux opérateurs ont fait un choix affiché: développer une communauté d'intérêts dans le respect de l'identité et de l'autonomie de chacun. La société de coordination nouvelle génération va plus loin avec un socle obligatoire de compétences et un droit de regard sur la situation

financière des entreprises qui la composent (lire ci-dessous). Autant dire que les acteurs HLM qui décident de travailler ensemble sont vigilants, ils se choisissent en fonction de leur situation financière, de leurs intérêts partagés et de leur façon de fonctionner.

La société d'économie mixte Semis de Saintes se prépare depuis un an avec ses trois partenaires: les OPH de La Rochelle, de Rochefort et d'Angoulême. La forme juridique



#### L'EXPERT

**JEAN-CHRISTOPHE MARGELIDON**, directeur général adjoint de la Fédération nationale des offices publics de l'habitat

### «Des opérateurs qui partagent des intérêts»

«Le dispositif de la loi "Elan" est différent de celui de 2014, car la mutualisation est plus intégrée. Les organismes élaborent un plan stratégique de patrimoine commun même si les investissements restent du ressort de chaque organisme. La société de coordination est responsable de la soutenabilité financière, cela signifie que les informations financières des organismes doivent remonter jusqu'à la société com-

mun qui doit, en retour, identifier les difficultés financières. Si l'un des organismes membres est en difficulté financière, la société de coordination peut, par exemple, décider la cession de patrimoine. On constate que les projets de société réunissent des opérateurs qui interviennent sur des territoires différents pour ne pas se concurrencer mais assez proches pour partager des intérêts.»



Certains OPH se sont déjà regroupés au sein d'une société anonyme de coopération. Ici, l'OPH de La Rochelle, le Semis de Saintes, Rochefort Habitat Océan et l'OPH de l'Angoumois, lors du séminaire du 6 juin réunissant les salariés.

de la SAC qui peut être une société anonyme ou une société coopérative est choisie. « Nous avons préféré la deuxième solution car les voix en assemblée générale seront comptées par tête et non en fonction du capital apporté. Nous avons déjà travaillé ensemble dans le cadre de groupements de commandes. La SAC va nous offrir une continuité de territoires, explique Christine Mounier, directrice de la Semis. Il n'est donc pas question d'œuvrer sur le même territoire mais de partager des logiques. L'un de nos objectifs sera la complémentarité de nos effectifs: la Semis ne pourrait pas recruter seule un thermicien, à quatre, cela va être possible. » Et le cap des 12 000 logements sera passé.

**DES ENJEUX COMMUNS**

Et il y a ceux qui se réuniront par visioconférence. L'office HLM de Roannais agglomération Opheor (5 000 logements), Bourg Habitat (5 200 logements, OPH de la commu-

nauté d'agglomération de Bourg-en-Bresse), Mâcon Habitat (OPH de 6 800 logements de Mâconnais Beaujolais agglomération) et Ardèche Habitat (OPH du département de 6 200 logements) n'interviennent pas sur des territoires proches: 240 kilomètres séparent Roanne de Privas. Ce qui les rapproche, au-delà de l'obligation de la loi qui s'impose à chacun, ce sont leurs points communs: leur taille, leur statut, leur intervention sur des territoires ruraux. « Nos modes de fonctionnement sont similaires et nous devons faire face à des problématiques semblables », constate la directrice générale d'Opheor, Vincente Vial.

Confronté à un vieillissement de la population, l'office HLM de Roannais agglomération veut partager son expertise avec l'OPH de Mâcon qui connaît la même évolution. Un appel d'offres a été lancé pour retenir des prestataires permettant aux quatre organismes à définir leurs points de convergence (fiscalité, RH, juridique, informa-

tique...) et les statuts d'une association ont été déposés, première étape à la création d'une SAC. « L'idée de la loi est de mettre en commun nos forces, mais aussi de faire des économies d'échelle », explique Vincente Vial. Ensuite viendra le temps des comptes financiers combinés et des stratégies patrimoniales partagées. La SAC devrait être créée à l'automne 2020. « Si l'on est contraint par la loi, on compte bien en tirer des opportunités », poursuit-elle.

**UN FERMENT NATUREL**

Si les sociétés de coordination, version loi « Elan », et les SAC ancienne mouture n'ont pas les mêmes obligations, elles trouvent dans le partenariat entre organismes HLM un ferment naturel de l'innovation. Mésolia et Aquitanis ont créé un centre « relations clientèle ». Il réunit une trentaine de personnes qui ont traité depuis 2016 près de 600 000 appels. Toutes les demandes des locataires passent par la plateforme qui répond « au premier décroché ». Ensuite, si nécessaire, les locataires sont invités à prendre contact avec les services de chaque entité.

Les deux services de prospection foncière réunis au sein de la SAC ont permis des achats communs de foncier sur les communes de Pessac et du Taillan-Médoc comme des achats directs par chaque opérateur. « Nous étions en concurrence sur les projets, cela a donc été une bonne façon pour nous d'éviter la spéculation sur le foncier », explique le directeur adjoint de Mésolia, Olivier Sanchez. En septembre, une nouvelle action commune va être lancée: un syndicat solidaire de copropriétés. « Un syndicat portant sur 800 logements serait sans doute déficitaire, s'il concerne 3 000 logements, c'est différent. La SAC est un outil qui permet d'équilibrer les opérations », conclut-il. ● Clémence Villedieu

(\*) Caisse de garantie du logement locatif social.

**72**  
offices de l'habitat

ont lancé des projets de sociétés de coordination. Sur les 237 OPH, 180 ont moins de 12 000 logements. Les ESH, les coopératives, les SEM et les organismes bénéficiant de l'agrément en matière de maîtrise d'ouvrage, voire des établissements publics locaux non-organismes de logement social (dans une limite de 50% du capital), peuvent appartenir aux SAC.