



NOTE EN CUBE

octobre 2023



© Rotunno Justman
Architectes

Quels leviers pour monter une opération immobilière intergénérationnelle portée par des acteurs associatifs ?

Les acteurs associatifs jouent un rôle clé dans les réflexions et la mise en œuvre de projets d'habitat innovant. Par leurs propositions, ils font bouger les lignes et permettent d'envisager d'autres manières d'habiter. Ces mêmes acteurs sont cependant rapidement confrontés aux difficultés liées à la mise en œuvre d'un projet immobilier : langage propre à ce secteur, montages juridiques et financiers complexes, difficultés administratives, complication à obtenir des financements... La présente note a vocation à aiguiller les acteurs associatifs sur les montages juridiques et financiers à envisager pour faciliter la sortie opérationnelle de leurs projets.

Le développement des résidences intergénérationnelles est porté par une pluralité d'acteurs professionnels, souvent bailleurs sociaux, mais également par des acteurs issus de la société civile, convaincus par l'utilité sociétale du concept. Il répond au besoin croissant de développer de nouvelles formes d'habitat, notamment à destination des seniors. A ce titre, le rapport du Haut-commissariat au plan « Quand les babyboomers auront 85 ans¹ – Projections pour une offre d'habitat adapté à l'horizon 2030-2050 »,

démontre la nécessité de développer de nouvelles formes d'habitat, y compris de l'habitat intergénérationnel, pour répondre à la révolution démographique en cours (+47 % de personnes entre 75 et 84 ans dans la période 2020-2030). Aussi, la mobilisation et la structuration des acteurs engagés dans des projets intergénérationnels permettront d'apporter des réponses et alternatives diversifiées pour répondre aux enjeux actuels et futurs en matière d'habitat.

Clarifier le montage global du projet

Les porteurs de projets qui s'engagent dans un projet de résidence intergénérationnelle sont rapidement confrontés au besoin de clarifier le montage général du projet. Il s'agit d'un préalable nécessaire permettant de mobiliser les bonnes ressources et de bâtir un modèle économique viable. Ce cheminement questionne la forme et le positionnement du porteur de projet dans la chaîne de valeur.

Un projet de résidence intergénérationnelle reste un projet immobilier. Les porteurs de projets vont devoir en préciser le modèle juridique et financier et répondre à plusieurs questions relatives aux futurs occupants et au projet de vie (Qui seront les occupants de la résidence ? quel statut pour ces résidents ? qui assure l'animation et le suivi du projet de vie). En parallèle, les porteurs de projets vont devoir se confronter au sujet du montage juridique et financier du projet (qui sera propriétaire du bien ? quel niveau de loyer ? quel niveau d'investissement initial ? quel équilibre financier global en investissement et en exploitation ?).

même ensemble résidentiel »². Un projet de résidence intergénérationnelle intègre donc des espaces privatifs et des espaces collectifs, des lieux de partage qui peuvent nécessiter une animation, un suivi, en lien avec le projet de vie, défini par le porteur de projet ou coconstruit avec les habitants. Le besoin en accompagnement des résidents doit être défini au préalable car ce dernier va impacter le montage juridique et financier du projet. Ainsi, si le projet nécessite une animation du quotidien, **le porteur va devoir s'interroger sur la structure en charge de cette animation** (qui assure l'animation et comment cette animation est financée le cas échéant ?).

LE STATUT DES RÉSIDENTS

Une résidence intergénérationnelle peut être définie comme « *un ensemble de logements conçu pour accueillir différentes générations : étudiants, familles, personnes âgées. Les différentes générations ne partagent pas le même toit mais vivent dans un*

¹ « Quand les babyboomers auront 85 ans - Projections pour une offre d'habitat adapté à l'horizon 2030-2050 », Haut-commissariat au Plan, *Matières grises*, janvier 2023.

² Extrait du site internet « Pour les personnes âgées.gouv.fr », consulté le 27 septembre 2023 <https://www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr/changer-de-logement/autres-solutions-de-logement/lhabitat-intergenerationnel>

Les porteurs de projets vont également s'interroger sur le statut des futurs résidents. Bien qu'un modèle hybride intégrant locataires et propriétaires pourrait être envisagé, la majorité des résidences intergénérationnelles restent basées sur un modèle locatif. Une structure juridique, propriétaire de l'ensemble immobilier, signe des baux avec les résidents qui ont le statut de locataire. En parallèle, ces résidents peuvent adhérer au projet de vie en signant des documents (charte, projet de vie collectif...) qui manifestent un engagement moral au respect du projet de vie.

LE MONTAGE JURIDIQUE ET FINANCIER D'UN PROJET LOCATIF

En préambule, il convient de rappeler qu'une opération de construction nécessite un niveau de connaissance suffisant en montage d'opération immobilière. Les porteurs de projets peuvent se faire accompagner sur le plan technique (contrat de maîtrise d'œuvre notamment) mais également sur le montage et le suivi de l'opération sur un plan juridique et financier.

Le choix d'un modèle locatif oblige les porteurs de projets à se conformer à une logique financière propre aux investissements locatifs. Sans rechercher

une rentabilité ou une rentabilité similaire à des investissements locatifs classiques, les porteurs de projets vont devoir s'assurer de la viabilité économique de leurs projets.

Au démarrage de l'opération, les montants nécessaires pour garantir la construction d'un ouvrage dans le cadre d'un projet locatif peuvent s'avérer conséquents dans un contexte de renchérissement des coûts de construction. Ce sujet peut constituer une difficulté majeure pour les acteurs associatifs : réunir un montant de fonds propres suffisant pour pouvoir avoir accès à l'emprunt tout en faisant en sorte que les futurs niveaux de loyers permettent de couvrir les dettes, dans un contexte d'augmentation des taux d'emprunt. En exploitation, il faudra également s'assurer que l'ensemble des dépenses (entretien, gestion locative...) peuvent être compensées par les recettes générées par l'exploitation locative et cela, sans alourdir le niveau de loyer demandé aux futurs résidents.

Ces sujets financiers sont liés à des sujets de montage juridique et de positionnement des acteurs : comment déterminer la place de l'association ou le porteur de projet individuel dans la chaîne de valeur ? Doit-elle se placer sur l'ensemble de la chaîne de valeur ? Quelle forme juridique adopter pour faciliter la mise en œuvre du projet tout en conservant un contrôle sur ce dernier ?

Les montages à mobiliser en faveur de la sortie opérationnelle d'un projet de résidence intergénérationnelle

L'association à l'initiative du projet doit se questionner sur son rôle dans la vie future du projet. Les porteurs devront déterminer si la propriété immobilière doit être nécessairement assumée par l'association.

Dans le cas où l'association souhaite assumer la propriété immobilière, elle pourra réfléchir à de nouvelles formes juridiques ou de nouveaux montages lui permettant de conserver des droits sur

l'ouvrage. Si l'essence du projet est plutôt liée au projet de vie, à son animation, alors l'association pourra réfléchir à des partenariats tout en conservant sa place centrale dans la vie du projet.

FAIRE APPEL À UN ACTEUR TIERS POUR LA CONSTRUCTION ET LE PORTAGE DE L'ACTIF IMMOBILIER

Dans cette situation, l'association confie à un professionnel de l'immobilier le rôle de constructeur et de propriétaire du bien.

Classiquement, des bailleurs sociaux peuvent être des partenaires des porteurs de projets en mettant à profit une expertise dans le domaine de la construction et du financement des investissements. Dans cette situation, le bailleur et l'association peuvent conclure des accords transactionnels. A ce titre, l'association pourra s'assurer de la signature d'un contrat d'animation à son profit, pour une durée négociée, ce qui permet d'assurer un rôle central dans l'animation du projet de vie. Les termes du contrat et notamment, les missions de l'association, sa rémunération et la durée du contrat devront être finement étudiés. Ce montage est relativement classique et est développé à l'échelle nationale par des bailleurs sociaux qui trouvent un intérêt à la conclusion de contrats avec des associations locales (capitaliser sur les relais locaux, absence de personnels formés ou de moyens en interne pour assurer l'animation). Des acteurs privés de type « foncière » peuvent également se positionner en maîtrise d'ouvrage et en portage des actifs immobiliers. Cependant, ces acteurs pourront rechercher un niveau de rentabilité et de rentabilité plus important et donc parfois opérer certaines modifications sur le calibrage initial du projet pour optimiser l'investissement et l'exploitation (calibrage des espaces collectifs, niveau de loyers...). Les conditions du positionnement de ces acteurs doivent être finement étudiés. Ce positionnement constitue cependant un effet levier conséquent pour la sortie opérationnelle des projets. D'autres montages pourraient se développer en partenariat avec des structures déjà constituées. Ainsi, les acteurs de l'habitat intergénérationnel (hors bailleurs) sont souvent composés de deux entités juridiques : une structure propriétaire de l'immobilier et une structure en charge de l'animation de la vie collective. Dans une logique de développement, ces acteurs peuvent être intéressés par des partenariats avec des acteurs locaux engagés dans des projets intergénérationnels. Les porteurs de projets pourront alors gérer la partie animation et bénéficier d'une prise en charge, par un acteur professionnel, de la partie relative à la construction

LE FINANCEMENT PARTICIPATIF

2,3 milliards d'euros

de fonds collectés en financement participatif en 2022

116 155

projets et entreprises financés en 2022

106,7 millions d'euros

de dons collectés³

de l'ouvrage. Ces partenariats peuvent nécessiter quelques adaptations du projet initial afin de s'adapter au concept et aux standards de l'acteur professionnel.

Pour l'association, le positionnement en animateur va nécessiter une structuration permettant d'assumer les missions d'animation (recrutement de personnel par exemple). Elle devra donc s'assurer que les recettes perçues dans le cadre des contrats participeront à couvrir ses propres dépenses.

FAIRE ÉVOLUER SA FORME JURIDIQUE POUR PERMETTRE DU CO-INVESTISSEMENT

Si l'association souhaite maintenir son statut de propriétaire et avoir un contrôle global du projet, elle va devoir calibrer son investissement initial ce qui pourra nécessiter la venue de co-investisseurs. L'évolution de la forme juridique de l'association vers une forme sociétaire devra alors être envisagée. Cette évolution permet d'affirmer une professionnalisation de l'activité et asseoir une crédibilité

³ « Baromètre 2022 du crowdfunding en France », Maras et Financement participatif France, 2022.

Modalités de fonctionnement d'une SCIC

La SCIC prend librement la forme d'une SARL (société à responsabilité limitée), d'une SAS (société par actions simplifiée) ou d'une SA (société anonyme). Son objet est « la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité sociale »⁴. Si l'association fait le choix de se transformer en SCIC, le rôle de la SCIC devra également être précisé (propriétaire des biens, gestion locative, animation ?). La SCIC pourra assurer l'ensemble des missions ou une partie seulement de ces dernières.

Au-delà de son intérêt en termes de gouvernance et d'engagement des acteurs, elle permet l'entrée de nouveaux associés au capital de la société, avec un réel effet levier sur le financement global du projet. C'est notamment le cas des collectivités qui, par exception⁵, peuvent entrer au capital d'une SCIC (moins de 50 % du capital). Pour les projets qui bénéficient d'un fort soutien local, cette participation financière peut s'avérer déterminante pour assurer la viabilité du projet. Ces participations peuvent être complétées par des participations de particuliers ou d'institutionnels via des parts sociales ou des titres participatifs. En amont, la société va devoir s'assurer que son modèle financier lui permet de rémunérer les titres participatifs notamment. Ces investisseurs peuvent être attirés par l'utilité sociale du projet mais également par les avantages fiscaux associés à ces investissements, notamment en cas d'agrément ESUS de la SCIC. Il convient d'ailleurs de noter que les campagnes de financement participatif (crowdfunding) représentent un levier fort pour répondre aux besoins en fonds propres. Ces campagnes doivent cependant être préparées en amont (ciblage des plateformes, travail sur les arguments marketing).

auprès des partenaires, notamment financiers. La forme sociétaire permet de réaliser des profits et de les partager entre les associés. Elle attire ainsi de nouveaux investisseurs, dont la mobilisation est nécessaire au financement global du projet.

Les transformations d'associations en sociétés sont possibles, uniquement pour les formes de société suivantes : SCIC, SCOP, GIP et GIE⁶. Si l'association souhaite évoluer vers une autre forme de société, elle devra créer une nouvelle personne juridique. La SCIC est une forme de société coopérative couramment utilisée dans le secteur de l'économie sociale et solidaire.

Ce type de montage peut cependant freiner les

⁴ Extrait du site internet « Outil de l'aménagement », consulté le 27 septembre 2023

<https://outil2amenagement.cerema.fr/la-societe-cooperative--d-interet-collectif-scic-r1368.html>

⁵ Par principe, les collectivités, et notamment les communes, ne peuvent pas entrer au capital d'une société commerciale. Cependant, certaines formes sociétaires et notamment la SCIC permettent de déroger à ce principe.

⁶ SCIC : société coopérative d'intérêt collectif

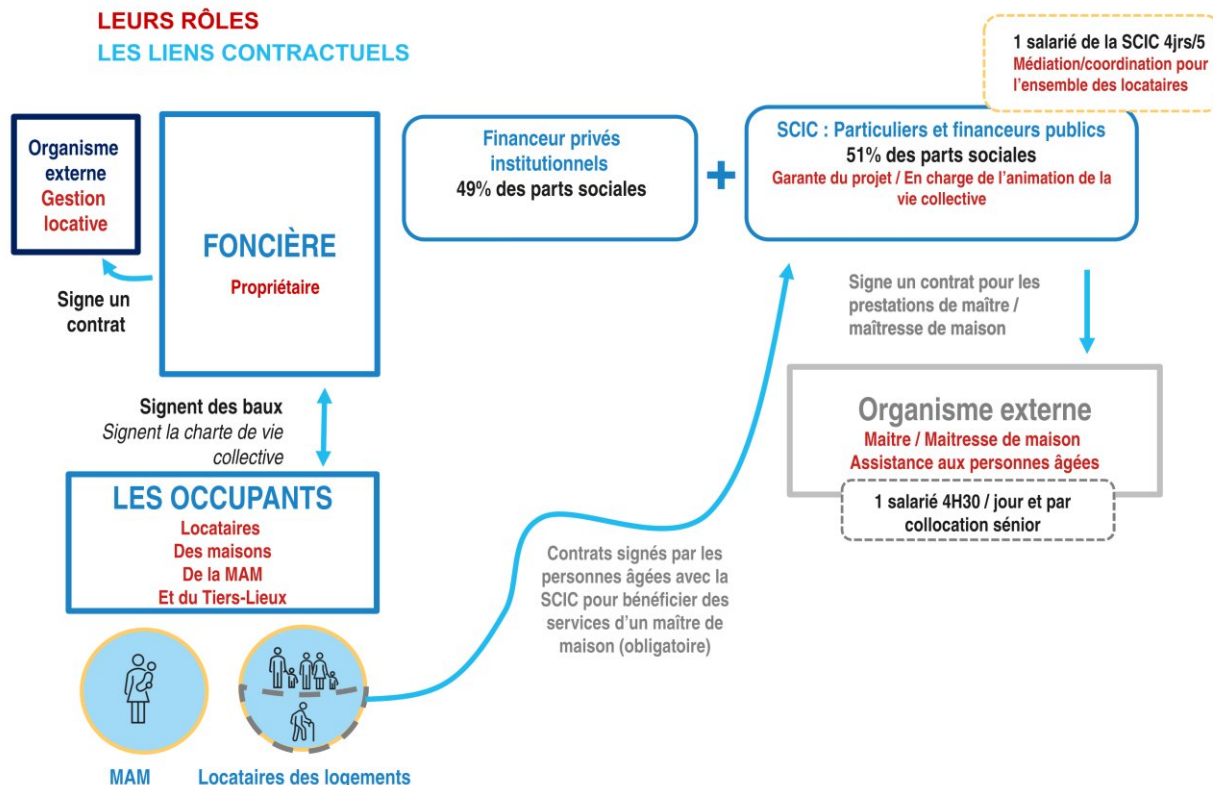
SCOP : société coopérative de production

GIP : groupement d'intérêt public

GIE : groupement d'intérêt économique.

Schéma de montage d'une opération intergénérationnelle intégrant des services complémentaires auprès des personnes âgées – SCIC et société de portage immobilier

>> LES ACTEURS LEURS RÔLES LES LIENS CONTRACTUELS





Le projet de Cancale – Association Vivons Ensemble

L'association Vivons Ensemble porte un projet de 28 logements intergénérationnels dont 20 logements destinés à des séniors autonomes et 8 logements à destination de familles ou de jeunes actifs. Les logements sont répartis sous la forme de 4 maisons avec des espaces collectifs généreux. Ils sont complétés par des locaux destinés à l'accueil d'une maison d'assistantes maternelle. Le projet se développe sur un foncier communal et bénéficie d'un soutien financier, notamment sous la forme de subventions (Région, Etat, AGRICA...). Cependant, les volumes d'investissement à financer sont conséquents. Le montage juridique en phase réalisation et en phase exploitation doit être précisé pour s'assurer de la viabilité économique du projet. Le projet est lauréat du programme *Engagés pour la qualité du logement de demain*. Incubé, il bénéficie d'un accompagnement spécifique. Dans ce cadre, un accompagnement a été proposé à l'association dans la structuration juridique et financière du projet. Après avoir présenté les différentes options de positionnement à l'association, cette dernière manifeste le souhait de conserver un droit majoritaire sur la propriété des actifs immobiliers. Il est alors conseillé une structuration de deux entités :

- une SCIC en charge de l'animation du projet
- une société de portage, capitalisée par la SCIC, qui assure la maîtrise d'ouvrage et le portage des actifs immobiliers.

Après un engagement de la démarche de prospection auprès des investisseurs professionnels, l'association a reçu une marque d'intérêt de la part d'un acteur institutionnel, disposant d'une foncière, en capacité de se positionner en maîtrise d'ouvrage et en portage de l'actif immobilier. L'association conservera une place dans l'animation du projet de vie. Les acteurs travaillent actuellement sur la formalisation de leur accord. En conclusion, la mobilisation d'acteurs professionnels, partageant la vision du projet porté par l'association, peut être un réel accélérateur de la sortie des projets sans en modifier les éléments fondateurs. Le cadre du partenariat doit cependant être travaillé pour s'assurer du respect sur le long terme des principes fondateurs du projet.

investisseurs classiques notamment en raison du système de gouvernance propre aux sociétés coopératives. Afin de maximiser le co-financement, la création d'une société dédiée au portage de l'actif immobilier peut être envisagée, avec une participation de la SCIC. Cette structuration permet aussi de gagner en lisibilité sur les attributions de chaque entité.

CRÉER UNE SOCIÉTÉ DÉDIÉE AU PORTAGE IMMOBILIER

La création d'une société de portage traditionnelle peut être envisagée. La SCIC constituée et capitalisée va entrer au capital social de la société de portage, aux côtés d'investisseurs plus traditionnels (organismes bancaires, assurances, fonds d'investissement...). Ce montage permet de faciliter l'investissement en mobilisant des volumes de capitaux privés importants mais il implique un niveau de rentabilité et de profitabilité suffisant pour attirer ces investisseurs. La création de cette société nécessite également une démarche de prospection, sur la base d'un montage juridique et financier solide, capable de convaincre des investisseurs aguerris. Des organismes engagent actuellement des démarches en faveur des structures porteuses de projets liés à l'économie sociale et solidaire (Banque des Territoires, certaines banques mutualistes notamment).

Dans cette situation, la société de portage assure uniquement la maîtrise d'ouvrage et le portage des actifs immobiliers. La SCIC peut conserver un rôle d'animation de la vie collective via un contrat de prestation de service signé avec la société de portage par exemple.

EN SYNTHÈSE, SELON LES ATTENTES DE L'ASSOCIATION À L'INITIATIVE DU PROJET, PLUSIEURS OPTIONS DE MONTAGE PEUVENT ÊTRE ENVISAGÉES PARMİ LESQUELLES :

- **Le recours à un acteur tiers** pour assurer la maîtrise d'ouvrage et le portage des actifs immobiliers. L'association assure l'animation du projet de vie.
 - Avantages : rapidité et simplicité du montage, mobilisation d'acteurs professionnels.
 - Limites : Le rôle de l'association est plus limité, elle n'a pas d'impact sur les décisions liées à l'actif immobilier.
- **La création d'une société coopérative** pour faire venir l'investissement extérieur (plutôt public et particuliers). La société peut être maîtrise d'ouvrage, propriétaire et animateur.
 - Avantage : professionnalisation, ouverture au co-financement
 - Limites : implication plus forte des porteurs de projets, possible confusion dans les missions portées par la structure.
- **La création d'une société de portage immobilière classique**, en mobilisant des profils d'investisseurs plus traditionnels. La société coopérative est à la fois actionnaire de la société de portage et peut exercer des missions d'animation.
 - Avantage : clarification du montage et du rôle de chaque entité juridique, mobilisation de financement privés avec un fort effet levier sur le financement.
 - Limites : démarche de prospection parfois difficile, rentabilité et profitabilité du projet à calibrer en conséquence.

CETTE « NOTE EN CUBE » EST RÉALISÉE PAR :

Ville en oeuvre
dans le cadre de l'incubateur du programme *Engagés pour la qualité du logement de demain*, grâce au financement de la Banque des Territoires.

CONTACTS

Justine Coz, directrice de mission Ville en Œuvre, j.coz@ville-en-oeuvre.com

Europe des projets architecturaux et urbains

Tour Séquoia 1 place Carpeaux , 92055 La Défense cedex

CONTACT

Lola Davidson, Directrice du programme *Engagés pour la qualité du logement de demain*

lola.davidson@developpement-durable.gouv.fr / +33 (0)6 07 17 10 97



Le programme *Engagés pour la qualité du logement de demain*, porté par le ministère de la Culture et le ministère chargé du Logement a été lancé en 2022. Il vise à expérimenter des solutions permettant de concilier une plus grande qualité d'usage dans le logement avec les impératifs de sobriété écologique et d'excellence architecturale, urbaine et patrimoniale. Il permet d'accompagner des porteurs de projets qui souhaitent tester de nouvelles modalités techniques, procédurales et contractuelles de production du logement. À l'issue d'un Appel à Manifestation d'Intérêt, un jury national s'est tenu le 3 mars 2022 et a désigné 97 projets lauréats, soit un total de près de 9 000 logements. Parmi les lauréats, 20 projets ont été sélectionnés pour être intégrés au sein d'un incubateur soutenu financièrement par la Banque des Territoires. Cet incubateur propose de lever les freins et blocages à la conception et à la production de logements abordables et de qualité afin que d'éventuelles solutions juridiques, techniques et opérationnelles puissent être identifiées et expérimentées dans un objectif de répliquabilité des démarches innovantes. La collection de « notes en cube » expose les travaux de capitalisation réalisés dans le cadre de l'incubateur.

www.engages-pour-la-qualite-du-logement-de-demain.archi.fr



Engagés pour la qualité du logement de demain



La Banque des Territoires de la Caisse des Dépôts
La Caisse des Dépôts est un établissement public spécial dont la mission est le financement de l'intérêt général et l'accompagnement des projets de développement des territoires en appui des politiques publiques conduites par l'État et les collectivités locales. La Caisse des Dépôts et ses filiales constituent un groupe public au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. La Caisse des Dépôts a créé en 2018 la Banque des Territoires pour répondre aux besoins des collectivités locales, des organismes de logement social, des entreprises publiques locales et des professions juridiques. La Banque des Territoires intervient en ingénierie, en financement ou en investissement pour favoriser l'émergence de projets pour des territoires plus attractifs, inclusifs, durables et connectés.

