

Version au 15 avril 2025

Feuille de route du réseau Innovation et montage d'opération

Dans un contexte marqué par l'accroissement des difficultés d'accès au logement et à l'accession à la propriété combiné à un écart croissant entre les coûts de production immobilière et les montants acceptables pour les ménages à revenus modestes, la nécessité d'innovation des coopératives HLM dans leurs opérations immobilières se renforce pour pouvoir toujours répondre aux besoins des populations qu'elles servent.

Si cette capacité d'invention fait partie de l'ADN des coopératives d'Hlm, l'accélération et la complexification des procédés et des formes d'intervention sont réelles et particulièrement sensibles depuis une dizaine d'années. En conséquence, nombre de coopératives se sont dotées ou ont renforcé leur équipe sur le montage immobilier, juridique et/ou le développement avec une fibre d'innovation.

La création d'un réseau dédié vise à renforcer la capacité d'innovation du mouvement, en permettant aux coopératives de partager les bonnes pratiques et de co-construire des solutions pour relever ces défis complexes.

1. Contexte et objectifs

Les objectifs principaux du réseau sont :

- **Échanger** en vue d'améliorer et d'innover dans les montages immobiliers et produits d'accession sociale (PSLA, BRS, SCIAPP, etc.).
- Répondre aux nouveaux enjeux en **mutualisant** les efforts d'acquisition
- **Favoriser des synergies** entre coopératives pour optimiser les pratiques, améliorer l'efficacité collective et accroître l'impact social des projets.
- **Identifier et lever les freins** sur l'ensemble de la chaîne de production du logement, afin de rendre les opérations viables économiquement et le plus adaptées possibles pour les ménages à revenus modestes.
- **Développer les compétences** sur les thématiques clés comme l'impact environnemental (ZAN, production d'ENR, matériaux biosourcés ou de réemploi...), la requalification de l'existant et la transformation d'usage, en s'adaptant aux évolutions réglementaires et techniques.

Le réseau identifie les thèmes sur lesquels il souhaite établir des programmes d'action, en visant notamment mais pas exclusivement des contributions aux axes du projet fédéral relevant de l'innovation opérationnelle :

- Défendre une approche responsable du BRS
- Passer de l'intention à la réalité dans le développement d'une offre en réhabilitation ou reconfiguration du tissu existant
- Avoir une approche spécifique des territoires ruraux
- Se fixer un objectif annuel d'une clientèle à revenus modestes



2. Composition

Membres : Le réseau sera constitué de salariés en charge des montages innovants et de responsables du développement issus des coopératives HLM (ou GIE...).

Le réseau pourra également inviter des experts externes ou d'autres professionnels du secteur selon les thématiques traitées.

Co-pilotage : La dynamique du réseau sera assurée par la responsable innovation de la Fédération des Coopératives HLM, épaulée par 2 à 3 salariés de coopératives volontaires, fortement impliqués dans les projets d'innovation. Ce modèle de co-pilotage vise à apporter une forme d'impulsion et une cohérence avec les attentes des acteurs de terrain.

Les missions des co-pilotes incluront :

- La participation à la préparation et l'animation des réunions.
- La coordination et la facilitation des échanges entre les membres du réseau.
- Un rôle accru sur la proposition des priorités thématiques annuelles.

3. Organisation du réseau

Le réseau assure le suivi de groupes de travail qui seront mobilisés pour travailler spécifiquement sur des montages ou problématiques particulières.

- **Groupes de travail thématiques**

Objectifs : Etudier un montage ou une thématique particulière, identifier les opportunités et freins ou obstacles, proposer des pistes de travail et produire des outils partagés pour faciliter le déploiement.

Format : Selon les montages chaque groupe de travail définit son rythme et mode de travail, en privilégiant des séances le vendredi après-midi pour la disponibilité de la fédération.

Schématiquement le groupe de travail réalisera un état des lieux sur la problématique, identifie les pistes de travail collectif. L'objectif est d'aboutir à des outils capitalisant les expériences des membres et permettant de rendre visible ce mode de production en facilitant l'appropriation par les équipes des Coop'HLM.

- **Trois réunions plénières en visioconférence (juin, novembre, février) :**

Objectifs : Partager des retours d'expérience, discuter des innovations récentes, organiser des points de veille réglementaire ou technique, suivre les avancements des groupes de travail.

Format : Les réunions sont programmées pour 2h les vendredis après-midi. L'ordre du jour des réunions portera sur quelques thématiques spécifiques (notamment retour des groupes de travail, présentation d'études par la fédération, intervention d'experts...) fixées à l'avance. Un temps d'échange libre entre participants sera prévu pour échanger sur des questionnements ou présenter des opérations en cours.

- **Une réunion plénière annuelle en présentiel (entre avril et mai) :**

Objectifs : Réaliser un bilan annuel des échanges, organiser les groupes de travail, ainsi qu'un temps d'ouverture avec des experts ou des thématiques proches.

Durée : Une journée entière.

Format : Ce rendez-vous sera l'occasion de renforcer les relations entre les membres du réseau et d'encourager des collaborations futures. La première édition aura lieu dans les locaux de l'USH mais une organisation avec des visites pourrait être envisagée à terme.

4. Proposition de groupes de travail thématique

Au démarrage du réseau il est proposé de suivre 5 groupes de travail thématique dont l'objectif est détaillé sommairement ci-après car le contenu pourra être enrichi et évoluer selon les retours du réseau.



- **BRS et montage participatif**

Objectifs : Il s'agit d'étudier les possibilités d'accompagnement pour des groupes d'habitants, répondant aux critères sociaux du BRS, souhaitant monter un projet sous une forme de propriété collective (SCI-A, coopérative d'habitants, voire autres montages type Habitat&Partage).

Problématiques principales :

- Valider la solidité juridique (montage, objet social),
- Adapter le cadre du BRS (rechargement, agrément...),
- Conforter les avantages fiscaux

Echéance : réunion à monter en avril

- **PSLA Long Terme**

Objectifs : A partir du dispositif du PSLA il s'agit d'inventer un modèle adapté aux personnes plus fragiles ou exclue du crédit bancaire grâce à une phase locative longue de 10 à 30 ans. En combinant la décote (amortissement du prêt PSLA) et une part acquisitive renforcée le modèle pourrait permettre jusqu'à une levée d'option à l'euro symbolique à terme.

Problématiques principales :

- Confirmer la faisabilité financière (prêt PSLA, garanties, apport personnel dès l'origine...)
- Adapter les pièces du montage PSLA (agrément, actes notariés)
- Confirmer la cible commerciale et l'équilibre global de l'opération

Echéance : VisioCoop' ouverte à tous les adhérents avant l'été

- **SCIAPP**

Objectifs : Cet outil (SCI partagée entre organisme Hlm apporteur de l'immeuble et locataires de la SCI) vise à permettre l'accession à la propriété des ménages ayant des profils sociaux proches des locataires du parc Hlm mais engagés dans un projet d'accession.

Problématiques principales :

- Adapter le modèle pour un déploiement plus large au sein des coop'Hlm (présentation, modèle économique, de statuts, baux...)
- Réflexions sur l'adaptation du cadre législatif et réglementaire
- Compatibilité avec le BRS (pour sanctuariser le dispositif dans un cadre social à terme)

Echéance : Réunion des acteurs (SCIAPP en cours ou livrées) le 17 avril – restitution à la prochaine réunion plénière du réseau

- **Requalification de l'existant**

Objectifs : Identifier les pistes d'interventions dans le bâti existant les plus accessibles, comprendre les freins opérationnels et identifier des besoins de montée en compétence éventuels (fiscalité, modèles économiques...) et les partenariats à développer (assurabilité, expertises...).

Problématiques principales :

- Comprendre les freins opérationnels et les leviers possibles
- Analyse et déploiement de dispositifs financiers d'accompagnement type ANAH
- Impacts commerciaux : produit différent (décennale, acoustique...), accès restreint au PTZ
- Réflexions sur l'adaptation du cadre législatif et réglementaire
- Accompagner l'adaptation du parc Hlm et/ou des copropriétés ?

Echéance : réunion à monter en avril/mai

- **Ruralité**

Objectifs : Être en mesure de proposer des solutions adaptées à des cadres ruraux pour pouvoir répondre à des attentes des élus de ces territoires.

Problématiques principales :

- Comprendre les freins opérationnels et les leviers possibles
- Place de l'offre senior
- Adapter une offre de logements pour le secteur agricole (reprise de fermes, accueil des travailleurs saisonniers...)

Echéance : réunion à fixer pour l'été

5. Calendrier de démarrage

		1 ^{er} avril 2025 Réunion constitutive.	Vendredi 13 juin 2025 Visio Plénière	Vendredi 14 novembre 2025 Visio Plénière	Vendredi 13 février 2026 Visio Plénière	Vendredi 3 Avril 2026 Rencontre physique
Sujets à l'ordre du jour hors groupe de travail		Validation de l'organisation et des thématiques suivies par le réseau	Partenariats (SCCV, co-promotion...) : outils à disposition des organismes, partage d'expérience	Les montages en BRS (commerces, parkings...) Point sur le travail de définition du « BRS Responsable »	Impacts de la loi de finances 2026	
Perspectives sur les groupes de travail	BRS et montages participatifs				Présentation des montages envisagés et des pistes d'évolution	
	PSLA Long Terme			Retour des membres sur la Visio'Coop		
	SCIAPP		Présentation du dispositif et des attentes des acteurs engagés			
	Requalification de l'existant // BRS et autres		Premiers retours du groupe de travail (constitution)	Avancement du projet de travail avec un groupe d'étudiant		
	Ruralité			Premiers retours du groupe de travail (constitution)	Appel à projet annuel du ministère ?	