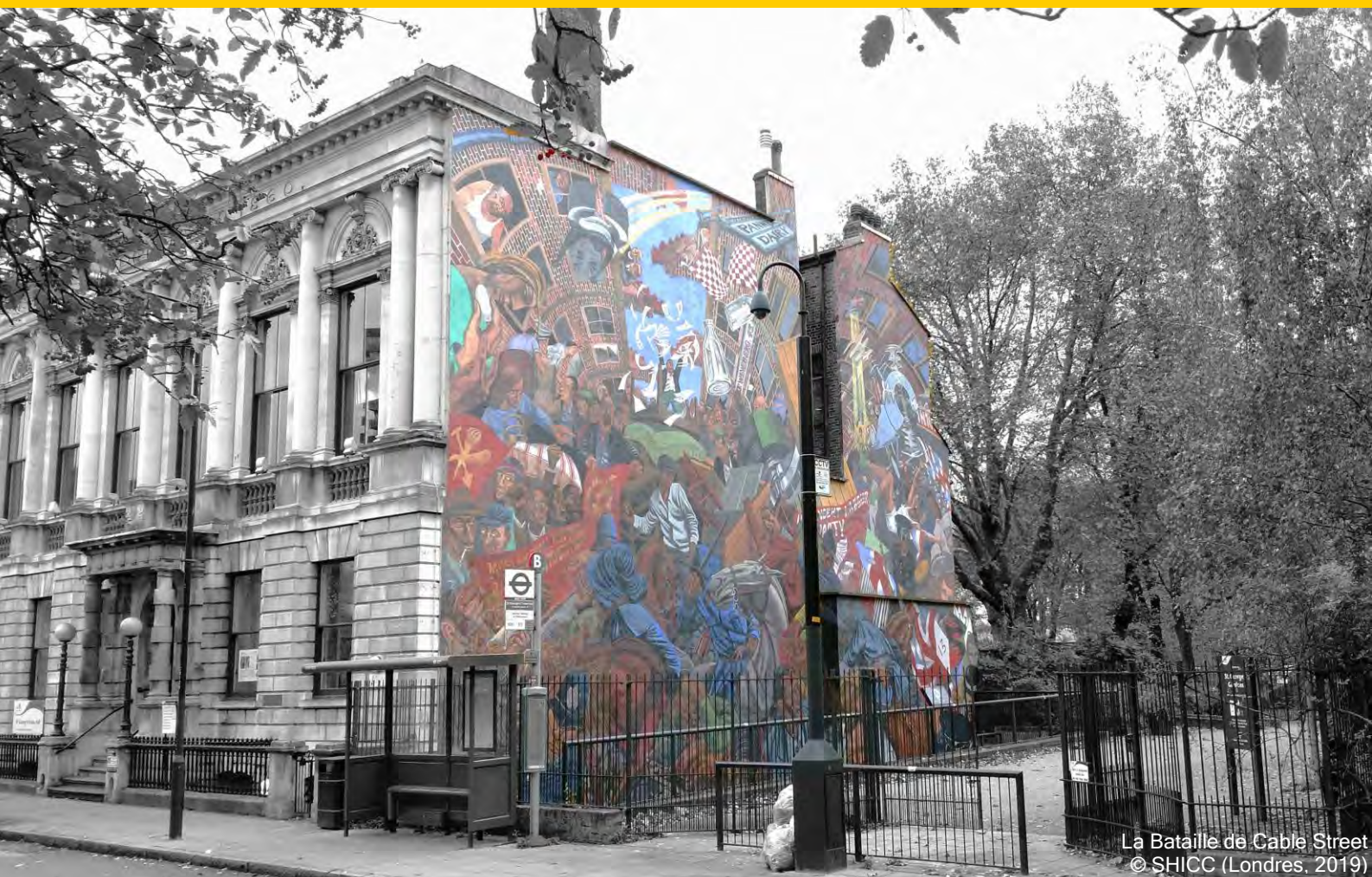




La Bataille de Cable Street
© SHICC (Londres, 2019)

COMMUNITY LAND TRUSTS FINANCE

Comprendre la diversité des modèles en Europe

Septembre 2019

Avec la participation de



& le soutien de



TABLE DES MATIERE

TABLE DES MATIERE.....	2
PRESENTATION	3
METHODOLOGIE	4
CLT BRUXELLES (CLTB)	6
CLT GAND (CLTG)	16
OFS DE LA METROPOLE LILLOISE (OFSLM)	26
COOPERATIVE FONCIERE FRANCILIENNE (CFF).....	36
CLT LONDRES (LCLT)	44
CLT BRISTOL (BCLT).....	53
CONCLUSION	64
ANNEXES.....	68

PRESENTATION

LES COMMUNITY LAND TRUSTS COMME REPONSE A LA CRISE DU LOGEMENT EN EUROPE DU NORD-OUEST

Depuis les années 2000, on observe une **détérioration continue des prix du logement en Europe**, en particulier dans les centres urbains denses où les prix du logement ont augmenté de 30 à 50% au cours de la dernière décennie (Housing Europe, 2017). Par conséquent, **le logement devient de moins en moins accessible pour une majorité des ménages, en particulier ceux aux revenus les plus faibles**. Cependant, **des initiatives alternatives existent** pour inverser les effets pernicioeux des logiques actuelles de développement du logement urbain. Les **Organismes de Foncier Solidaire (OFSs)** (Community Land Trusts (CLT) pour son acronyme anglais) **en tant que modèles participatifs et anti-spéculatifs, en font partie**.

Venu des Etats-Unis,⁽¹⁾ et malgré quelques spécificités nationales⁽²⁾, les OFSs/CLTs peuvent être définis de manière large comme **des organisations locales à but non lucratif qui développent et gèrent à perpétuité des logements abordables et des équipements urbains**. En pratique, les OFSs/CLTs soustraient le foncier du marché spéculatif, le conservant dans une fiducie (*trust*). Ils contribuent ainsi à contrôler les prix de l'immobilier et à préserver l'accès au logement pour des ménages à bas revenus ancrés localement. Ils favorisent de plus le renforcement de la cohésion sociale dans les quartiers grâce à cette accessibilité perpétuelle à l'implication active des résidents dans le modèle (National CLT Network UK, 2018).

Le programme européen « **Logement Durable pour des Villes Inclusives et Cohérentes** » (*Sustainable Housing for Inclusive and Cohesive Cities* (SHICC) - financé sur trois ans (sept. 2017 à sept. 2020) par Interreg Europe du Nord-Ouest (ENO) - est né de cette volonté de faire face à une crise croissante du logement en zones urbaines en soutenant le développement d'Organismes Fonciers Solidaire (OFS) / *Community Land Trusts* (CLT) exemplaires. Le programme est mené en collaboration avec la **Municipalité de Lille (France)**, le **réseau national des CLT britannique (Royaume-Uni)**, le **FMDV (France)** et les **CLTs de Londres, Bruxelles et Gand**.

Le programme SHICC a été construit autour de trois axes principaux :

- La reconnaissance de la légitimité du modèle des OFS/CLT à travers la structuration d'un réseau européen d'OFSs/CLTs ;
- La mise en place d'un environnement financier et législatif favorable à **l'établissement et à l'expansion des OFS/CLT** ;
- Le renforcement des OFSs/CLTs existants et naissants via un changement d'échelle.

En charge de la mise en œuvre du Module sur les Modèles Financiers (*Financial Model Work Package* - FMWP), le Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV), contribue à soutenir la mise en œuvre du second axe.

Un **travail de cartographie préliminaire** a permis au FMDV de **référencer les sources de financement existantes et potentielles pour les OFSs/CLTs** dans cinq pays ou sous régions⁽³⁾. Dans ce cadre, a été référencé entre 50 et 200 sources de financement par pays ou région analysés. Le résultat final du livrable de ce travail consiste en une **base de données Excel** et un **document de synthèse**.

S'appuyant sur ce travail - à travers une revue documentaire et des entretiens - les présentes études de cas couvrent **six organisations de la région Europe Nord-Ouest (ENO)** (Belgique, France et Royaume-Uni) afin de donner une idée de la diversité des modèles de

¹ Développé dans les années 1960-1970 dans le cadre des mouvements des droits civiques.

² Selon les contextes politiques nationaux, les OFSs/CLTs sont définis comme des institutions locales ascendantes (ex. au Royaume-Uni ou aux États-Unis), ou davantage comme un instrument piloté par des acteurs institutionnels afin de mettre en œuvre des politiques locales de logement (ex. en France).

³ Belgique (Région de Bruxelles-Capitale et Flandre), France, Royaume-Unis et Europe.

mise en oeuvre existants, aux échelles à la fois régionales et nationales. Le présent rapport est disponible en **français** et en [anglais](#).

OBJECTIFS

Les objectifs spécifiques poursuivis dans cette recherche sont :

- Une **compréhension approfondie des mécanismes financiers des OFSs/CLTs** dans plusieurs pays de la région ENO afin de mettre en valeur la diversité des modèles et des stratégies mises en œuvre ;
- Corroborer et compléter l'analyse des [Sources de financement, des lacunes et des obstacles existants](#) - entreprise dans le cadre du livrable «Cartographie» ;
- Identifier les **instruments financiers inspirants** et les modèles économiques s'étant révélés efficaces (à la lumière de l'Outil d'Impact Social à venir) ;
- **Établir une ressource d'Apprentissage par l'exemple** montrant comment les OFSs/CLTs sont financés et comment adapter les outils et schémas existants à des besoins différenciés.

METHODOLOGIE

SELECTION DES ETUDES DE CAS

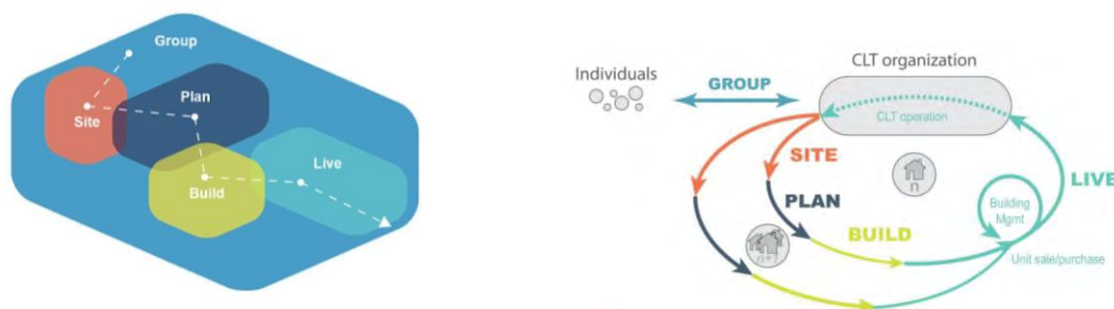
Le choix des Etudes de cas a été réalisé en consultation avec les partenaires du projet SHICC et parmi les critères de sélection identifiés conjointement figurent les suivants:

- **Tension du marché** : l'OFS/CLT doit être mis en œuvre dans un environnement urbain dense au sein d'une zone tendue et / ou en manque de logements abordables ;
- **Maturité** : l'OFS/CLT étudié doit déjà être opérationnel-et se trouver à une phase avancée en termes de production de logements ;
- **Vision** : certains cas doivent présenter une combinaison de programmes de logements et d'équipements diversifiés (centres communautaires, locaux commerciaux, etc.) ;
- **Diversité** : les six cas choisis doivent présenter une diversité de modèles et utiliser une multiplicité de sources de financement (ex : financement par l'État, financement municipal, auto-construction, etc.).

Nom de l'OFS/CLT	Spécificités	Opérations étudiées
1/ BELGIQUE : CLT Bruxelles	Population cible : ménages à faible revenu, inscrit dans les politiques régionales de logement	Projet type (13 logements)
2/ BELGIQUE : CLT Gand	Développe des locaux commerciaux, finance des infrastructures économes en énergie, met en place un programme de réhabilitation	Meulestede (34 logements)
3/ FRANCE : OFS de la Métropole Lilloise	Organisme dirigé par une municipalité favorisant la mise en œuvre de politiques locales de logement	Rue Renan (17 logements)
4/ FRANCE : <i>Coopérative Foncière Francilienne (CFF)</i>	Organisme dirigé par une coopération entre promoteurs de logements abordables, offre une perspective sur le logement participatif	Kremlin-Bicêtre (13 logements)
5/ GBR : CLT Bristol	CLT multisites pérenne, a changé de modèle économique sur le temps	Shaldon (25 logements)
6/ GBR : CLT Londres	CLT multisites, mécanismes d'acquisition du foncier, génération de revenus	Brasted Close (11 logements)

STRUCTURATION DES ETUDES DE CAS

Conformément à la méthodologie adoptée lors du précédent exercice de cartographie (FMDV, 2018, p. 8), la structure de ce rapport consolidé a été conçue en se basant sur les **cinq Etapes de développement du logement collaboratif** telles qu'identifiées par le mouvement britannique 'Community Led Housing' et adoptées par les partenaires du programme SHICC. Elles comprennent : émergence de l'OFS/CLT, accès au foncier, planification, construction, fonctionnement de l'OFS/CLT⁽⁴⁾ (GROUP-SITE-PLAN-BUILD-LIVE) (Power to Change, 2016). Ces étapes permettent de cibler les besoins à financer.



*Fig.1 Les Cinq Étapes de Développement du Logement Collaboratif
(Sources : Power to Change, 2016 - à gauche, FMDV, 2019- à droite).*

Premièrement, une analyse de l'**environnement** juridique et **financier** présentera le contexte législatif et financier général. Il détaillera de façon globale la situation du logement dans la ville de référence, apportera des éléments de contexte juridique et politique et présentera le fonctionnement et la gouvernance de l'OFS/CLT⁽⁵⁾.

Par la suite, l'**analyse du modèle financier** de l'OFS/CLT permettra de mieux comprendre, phase par phase, les besoins, acteurs, instruments utilisés et les obstacles rencontrés. Afin de fournir un aperçu complet de leurs mécanismes financiers, l'objectif général est d'explicitier la différence entre (1) les besoins des OFSs/CLTs en tant qu'**organisations** à but non lucratif et (2) les besoins des **opérations** qu'ils mettent en œuvre. Ce chapitre contient :

- **Genèse de l'OFS/CLT et formation des groupes-projets** : présentation des besoins financiers et techniques qui ont permis l'émergence des OFS/sCLTs.
- **Processus de développement du projet** : cette partie vise à détailler les principes généraux de développement de logements au sein d'un OFS /CLT ; elle zoomera sur l'opération financière de projets spécifiques.
- **Fonctionnement de l'OFS/CLT** : cette section nous aidera à comprendre comment les logements sont achetés et revendus, comment les bâtiments sont gérés et comment l'organisation fonctionne entre les étapes de livraison d'un projet.

⁴ **Emergence de l'OFS/CLT** : concerne les fonctions permettant de créer et faire fonctionner une organisation de logement collaboratif. / **Accès au foncier** : Il s'agit de toutes les fonctions liées à la recherche et à l'acquisition d'un site à aménager ou d'un immeuble à réaménager. / **Planification** : Il s'agit de toutes les fonctions menant à l'obtention d'un permis de construire. / **Construction** : concerne toutes les fonctions impliquées dans le processus de construction. / **Fonctionnement** : ces fonctions concernent l'occupation des logements et le fonctionnement de l'OFS/CLT.

⁵ Pour plus de détails sur cette section, vous pouvez également lire des documents sur le sujet tels que les *Etudes Générales de Cas* produites par le réseau national CLT, dans le cadre du projet SHICC. Disponible sur le [site Web du SHICC](#).

CLT BRUXELLES (CLTB)

ETAT DU LOGEMENT ABORDABLE DANS LA REGION BRUXELLES CAPITALE

La Région Bruxelles-Capitale (RBC) est confrontée à un **manque croissant de logements sociaux**. Ils ne représentaient que 7,3% du parc immobilier en 2016. Parallèlement, **la liste d'attente pour l'accès à un logement social ne cesse de croître** (augmentation de 29% entre 2012 et 2018) atteignant jusqu'à 48,000 personnes en 2018 (*Société du Logement de la Région Bruxelloise*, 2018). Ce manque d'offre s'accompagne **d'une grave crise du logement abordable**. Entre 2004 et 2016, le loyer médian a augmenté d'environ 22% et le prix des logements en acquisitif a augmenté de 34% au cours de la même période (Baromètre Social, 2017). Dans ce contexte, même si l'accession à la propriété ne concerne que 35% de la population, **les dispositifs existants ne couvrent plus les populations les plus défavorisées** (CLTB, Lille, 2018).

CONTEXTE POLITIQUE ET LEGISLATIF

La Région de Bruxelles-Capitale (RBC), créée en 1989, est l'une des trois régions de l'État fédéral belge aux côtés de la Flandre et de la Wallonie. Depuis 2018, elle est gouvernée par une coalition centre-gauche/centre-droit. Dans cette **organisation politique décentralisée**, **le développement de logements abordables est une compétence directe de la Région**. Cette conjoncture ainsi que l'existence d'un **environnement politico-associatif unique** ont permis l'émergence du CLTB. Comme il sera détaillé plus bas, la Région a contribué substantiellement au soutien et au développement du CLT depuis 2012⁽⁶⁾.

STRUCTURE JURIDIQUE ET GOUVERNANCE DU CLTB

Le CLTB est composé de **deux entités** ayant des missions différentes. La **Fondation d'Utilité Publique (FUP)**, d'une part, **est chargée de la détention et de la gestion perpétuelle du foncier**. La Fondation reçoit une subvention d'investissement annuelle de 2 000 000 € de la part de la RBC afin d'acquérir des terrains et de subventionner les ménages à bas revenus. Pour accéder à cette subvention, le CLTB doit introduire une demande de subvention identifiant le projet et comprenant une étude de faisabilité et un business plan. Cette composante d'investissement a été initialement accordée dans le cadre du plan d'investissement «Alliance Habitat» (2013-2017)⁽⁷⁾. Depuis la fin de ce plan, le CLTB a pu continuer à solliciter une subvention annuelle afin de développer de nouvelles opérations⁽⁸⁾. D'autre part, une **organisation à but non lucratif (ASBL)** **est chargée à la fois de la gestion quotidienne du CLTB et de la construction de logements** - y compris de la composante participative avec les futurs résidents - ainsi que **d'autres projets** visant à consolider le modèle du CLTB. L'association dispose d'un **budget opérationnel de 500 000 €** en 2018, dont 240 000 € en subvention directe de la Région⁽⁹⁾.

Le CLTB a adopté une **gouvernance tripartite** - basé sur le modèle américain - dans laquelle les résidents actuels et futurs, voisins ainsi que représentants des autorités publiques, sont représentés au sein du Conseil d'Administration avec un tiers des voix chacun afin d'équilibrer les intérêts de chaque partie et garantir l'accessibilité à long terme.

⁶ Par exemple, la RBC a financé l'étude de faisabilité du CLTB en 2012, participant ainsi à la reconnaissance du modèle des CLT et à son intégration dans le code du logement en 2013.

⁷ Le CLTB avait pour mandat de développer 30 logements par an dans le cadre de ce plan quadriennal qui a expiré en 2017.

⁸ Cette subvention, combinée aux investissements des futurs résidents, représente un budget d'investissement total de 5 000 000 € par an pour le développement de logements.

⁹ Les 50% restants proviennent d'appels à projets spécifiques émanant d'autorités publiques (Innovlris, Interreg, municipalité de Moolenbeek, etc.) ou de financements philanthropiques (Fonds Baronne Monique van Oldeneel tot Oldenzeel, 4 Wings Fondation, etc.). Ces sources de financement sont généralement consacrées à des projets spécifiques (ex. [SHICC](#), [CALICO](#), etc.).

CLT Bruxelles en Bref

Date de Création	2012 (7 années)
Nature	Initiative Associative
Structure Légale	Association (ASBL) combiné à une Fondation (FUP)
Population Cible	-Ménages les plus défavorisés, en majorité de migrants -Eligible au logement social -Plafond de revenu maximal (par pers. seule) : 22 560 € par an
Frais d'Adhésion	-10 € par membre par an
Prix de Revente	-Prix moyen au m² sur le marché privé : 2 800 € - 4 000 € (Ville de Bruxelles) -Prix CLTB au m² : 1 650 € en moyenne -25-50% du prix du marché
Actif	-1 projet réalisé (9 logements) - Don d'1 logement - 4 projets en construction (34, 32, 7, 4 logements) - 5 projets à l'étude (22, 18, 15, 13, 9 logements) → 164 logements en projet au total
Personnel	-7,5 ETP, 10 personnes -Projection à 18 personnes d'ici mi-2019 -Mobilisation de 2 autres ETP via un partenariat avec des associations -CLTB est soutenu par environ 50 bénévoles ⁽¹⁰⁾
Nbre de Membres	Le CLTB compte 600 membres au total, dont : -400 candidats propriétaires -170 de membres sympathisants -30 organismes à but non lucratif
Formule de Revente	Capture de valeur ajoutée : -Le vendeur reçoit 25% de la valeur ajoutée -CLTB (FUP) reçoit 6% de la valeur ajoutée ou 3 000 € -L'acheteur paie le prix de départ + 31% de la valeur ajoutée → 69% de la valeur ajoutée est capturée
Bail Foncier	-10 € par mois (120 € par an) -Droit de superficie de 50 ans de incluant une clause de novation
Budget 2018	Budget opérationnel : 500 000 € Budget d'investissement : 5 000 000 €
Origine des Fonds	Provenant principalement de subventions publiques

¹⁰ Leur implication varie de tâches régulières telles que la traduction à une implication occasionnelle dans des événements majeurs tels que l'Assemblée Générale annuelle (AG). Tous les administrateurs du CLTB sont des volontaires.

EMERGENCE DU CLTB

Assistance Financière Initiale

Initialement, le projet CLT a été **soutenu gracieusement** par un conglomérat d'associations (Bonnevie, Periferia, Credal, Gut-T). Une **étude de faisabilité fut ensuite commandée par la RBC** (Secrétaire d'État au Logement) en 2012 pour un montant de 150 000 €. Dans la continuité de l'étude de faisabilité, **un appel à projets public** a été lancé pour la mise en œuvre du CLT. Au cours de la phase de démarrage, la Fondation *Pro RénovAssistance* a apporté son soutien à l'organisation, en contribuant à hauteur de 10 000 € pour couvrir les coûts de fonctionnement sur les deux premières années. La *Fondation Roi Baudouin* a également soutenu les premières étapes de développement en finançant 2 emplois à temps plein (Equivalent Temps Plein - ETP).

Parallèlement, les associations membres du consortium ont **bénéficié d'emplois subventionnés** (*emplois aidés*) dédiés aux emplois innovants et financés par la Région.

Appui Technique

L'étude de faisabilité du CLTB - conduisant à la réalisation d'une étude de marché, l'identification d'une population cible, l'adoption d'une structure juridique, la projection d'une opération pilote (250 logements) et la conception d'un business plan - a été menée grâce aux **compétences internes** ⁽¹¹⁾ du consortium, en partenariat avec le Département de Planification Urbaine de l'Université Catholique de Louvain (UCL) et l'expertise juridique de Lydian Lawyers.

FORMATION DES GROUPES-PROJETS

Depuis l'émergence de l'organisation, le CLTB favorise la constitution de futurs groupes d'habitants pour chacune des opérations : les Groupes-Projet. Les membres de ces groupes bénéficient d'une **formation et d'un renforcement de capacités** ⁽¹²⁾. Des besoins émergent en effet sur deux points : sur la **compréhension du processus de développement** d'un logement ⁽¹³⁾ et de ses défis d'une part, et sur **l'accompagnement lié à l'accès à la propriété** (épargne, aspects juridiques, etc.) d'autre part.

Le CLTB prend en charge la première partie grâce à la mobilisation de chefs de projet en interne. Bénéficiant généralement d'une formation en architecture, ils soutiennent le processus de co-construction (composé de six ateliers d'architecture) et assurent la supervision du projet.

Parallèlement, **plusieurs associations collaborent avec le CLTB** sur leurs propres ressources pour accompagner les ménages vers la propriété. Elles opèrent généralement dans les limites de leur mandat et se concentrent sur leur public cible traditionnel⁽¹⁴⁾.

D'autres collaborations favorisant le renforcement des capacités et le pouvoir d'agir des résidents et des porteurs de projet ont été envisagées dans le cadre des programmes triennaux de Régénération Urbaine (*Contrats de Quartier* ⁽¹⁵⁾), qui comprennent généralement des activités visant au renforcement de la cohésion sociale. Cette modalité n'a cependant pas permis à ce jour l'instauration de nouveaux partenariats en raison de contraintes de temps⁽¹⁶⁾.

¹¹ Coordonné par la *Maison de Quartier Bonnevie et Periferia*.

¹² Pour plus d'informations, consultez le document "[Table Ronde CLTB](#)" (2014), français / néerlandais.

¹³ Y compris le processus de passation des marchés publics, les options de conception, l'obtention d'un permis de construire, etc.

¹⁴ Ex. *Ciré* anime des ateliers sur les options de copropriété et les droits de propriété correspondants à un public de migrants. Pour sa part, *Convivence* accompagne les ménages vulnérables tout au long de leur périple d'acquisition de résidence.

¹⁵ Leur fonctionnement sera détaillé ci-dessous dans la section 'Site'.

¹⁶ Dans certains cas, le CLTB a obtenu des fonds pour accompagner des projets dans le cadre du *Contrat de Quartier*, mais la vente réelle du terrain n'a pu avoir lieu dans la période des trois ans du programme. Des associations étaient prêtes à collaborer mais le partenariat n'a pu être mis en place ni financé dans le cadre du *Contrat de Quartier*.

MISE EN ŒUVRE DES OPERATIONS

Accès au Foncier

Le moyen le plus avantageux pour le CLTB d'acquérir des terrains consiste à passer par des **mécanismes de Régénération Urbaine** appelés *Contrats de Quartier*. Les *Contrats de Quartiers* sont financés par la Région, ainsi que par la *Politique des Grandes Villes* et *Beliris* (organisme parapublic finançant le développement urbain de la RBC). Le *Contrat de Quartier* **facilite les expropriations** et **permet à la RBC de fournir aux municipalités des subventions** pour leur permettre de vendre les terrains en dessous du prix du marché (jusqu'à **¼ de leur valeur de marché**) (Leroy, 2018). Le CLTB est alors en position de faire une offre pour acquérir le terrain à prix réduit. L'acquisition est financée par la subvention d'investissement de 2 000 000 € décrite précédemment comprenant une **subvention pour l'acquisition de sites d'un montant de 350 € par m²**.

Planification

Les études de préféabilité et autres études de site obligatoires **sont réalisées en interne ou commanditées par le CLTB** sur leur budget opérationnel. Après la préféabilité, le CLTB dépose une demande de subvention d'investissement régionale spécifique conditionnant le développement du projet (voir ci-dessus). Les chefs de projet du CLTB se chargent de la planification et préparent les appels d'offres qui désigneront l'architecte en charge. Ils rédigent également les cahiers des charges techniques, font appel aux entreprises de construction et assurent la co-conception avec les futurs résidents en partenariat avec l'architecte désigné.

Tous les autres coûts liés à un investissement dans un projet, tels que les frais d'enregistrement ou les frais de demande de permis de construire, sont pris en charge par la Fondation (FUP) via son budget d'investissement. Leurs coûts sont toutefois marginaux par rapport aux coûts totaux du projet (environ 150 000 €).

Construction

a. Construction des Logements

De manière générale, le développement d'une opération est financé à hauteur de 40% via la composante investissement du CLTB ou divers appels à projets ⁽¹⁷⁾. D'autres subventions régionales existent pour des travaux spécifiques tels que la décontamination ou la réhabilitation de façades, mais elles ne sont pas spécifiques au CLTB et leur montant reste marginal - dans le meilleur des cas, elles représentent 8% du budget total du projet. **Les 60% restants de l'investissement sont financés par les prêts hypothécaires contractés par les ménages** et attribués par le *Fonds du Logement* ⁽¹⁸⁾.

Le CLTB étant financé pour une part importante par des fonds publics, les développements doivent faire l'objet de **processus de passation de marchés publics** coordonnés par les responsables de projet du CLTB. Le CLTB dispose deux modèles pour le développement de ses projets. Soit il développe des projets en interne (auto-promotion), soit il achète directement des logements construits par un promoteur intermédiaire à l'achèvement des travaux (ex. Fonds du Logement) (Leroy, 2018).

Le caractère abordable du logement est assurée par deux mécanismes : une **subvention de 415 euros par m² en moyenne** ⁽¹⁹⁾ et un **taux de TVA réduit** ⁽²⁰⁾ (6%) qui réduit le coût de sortie du logement.

Alors qu'un certain nombre de candidats-proprétaires figurent sur la liste d'attente du CLTB, il existe toujours un risque marginal que les travaux de construction ne puissent

¹⁷ Ex. CALICO

¹⁸ Ce mécanisme sera détaillé dans la section «Acquisition et revente de logements».

¹⁹ Subvention calibrée pour permettre l'accès aux ménages dont le revenu annuel moyen est de 14 360 € (Source : présentation du CLTB, 2018). Elle fait partie de la subvention d'investissement de 2 000 000 € de la RBC.

²⁰ À noter : cet allègement fiscal n'est attribué qu'aux fournisseurs de logements agréés. Il a été mis en œuvre pour les projets dans lesquels le CLTB a acquis des logements du *Fonds du Logement* ou dans lesquels le *Fonds du Logement* est chargé du développement du projet. Le CLTB n'est pas accrédité à ce jour mais recherche les moyens d'obtenir ce taux de réduction de TVA.

être achevés dans les limites du budget alloué. Ce risque opérationnel mineur est garanti par le CLTB (FUP) à hauteur de 60% - représentant la part de l'investissement de chaque ménage.

En septembre 2019, le CLTB a déjà développé **9 logements** et **77 autres sont en construction**. Il émerge comme promoteur immobilier légitime et viable et son « coût » pour les pouvoirs publics se trouve être inférieur à celui des bailleurs sociaux traditionnels (Leroy, 2018). En effet, la région investit 40% des coûts du projet dans les logements en CLT, contre 50% pour le logement locatif social. En outre, la région doit également assurer l'entretien et la réhabilitation pour les logements sociaux. Le CLTB a ainsi un fort potentiel pour devenir un acteur clef de la politique du logement de la Région Bruxelles Capitale.

b. Financement des Composantes Non-Résidentielles

Outre le logement, le CLTB poursuit également l'idée de développer des **projets urbains à usages mixtes**. Le financement des espaces communautaires/partagés, associatifs ou commerciaux reste toutefois un défi.

Jusqu'à présent, le CLTB a réussi à inclure des espaces communautaires dans la plupart de ses projets, même sans recevoir de subvention de la part du Département du Logement régional. **Il a dû ainsi louer ou vendre ces espaces au prix coûtant** (2 000 € par m²) ; ce qui représente peu d'avantages pour le bénéficiaire selon le secteur. Par conséquent, les acheteurs intéressés se sont trouvés être issus du monde associatif ou du secteur public ⁽²¹⁾. Ce type d'acteurs ont en effet trouvé un intérêt à être associés à un projet d'OFS/CLT et ne voyait pas d'inconvénients à prendre part au processus long (5 ans en moyenne) dès les phases préliminaires.

Pour **attirer des acteurs moins flexibles** - tels que les entreprises sociales émergentes - CLTB a sollicité l'aide du Département régional de l'Economie et de l'Emploi. Les tentatives pour subventionner la construction d'espaces commerciaux sont restées infructueuses à ce jour.

Zoom sur une Opération Financière Type du CLTB

Bien que ce projet n'ait pas été achevé, la projection présentée ci-dessous est représentative du *modus operandi* du CLTB. Son objectif était de développer **13 unités** pour un coût total de l'opération d'environ 3 000 000 €. Le prix de vente moyen a été estimé à **1 650 € par m²**. Les coûts fonciers représentaient **22% du coût total** ; incluant 10% pour l'achat et 10% pour décontamination et la viabilisation.

De manière générale, la mise en œuvre d'un tel projet prend en moyenne **cinq ans** - depuis le permis de construire jusqu'à la réalisation ⁽²²⁾. L'acquisition du foncier requiert en moyenne quatre mois et le commencement des projets environ six mois ⁽²³⁾. Il faut ensuite environ six mois pour contacter un architecte, puis un an pour remplir une demande de permis de construire. À partir de là, il faut compter encore quatre ou cinq mois pour contacter les entrepreneurs. Enfin, la construction s'étend sur un an et demi (Leroy, 2018).

Origine du Foncier	Public
Nb. de Logements	13 unités à vendre
Espaces Communs	Non
Projection du Coût Total	3 379 452 €
Coût du Foncier	350 000 € (10%)
Prix Prévu par m ²	1 650 €

²¹ Ex. l'Association féministe *Vie féminine*, Association publique bruxelloise de l'environnement, organisations communales, etc.

²² Sans inclure les études préliminaires, qui peuvent durer plusieurs mois.

²³ Intervalle sur lequel CLTB pourrait avoir le plus de flexibilité.

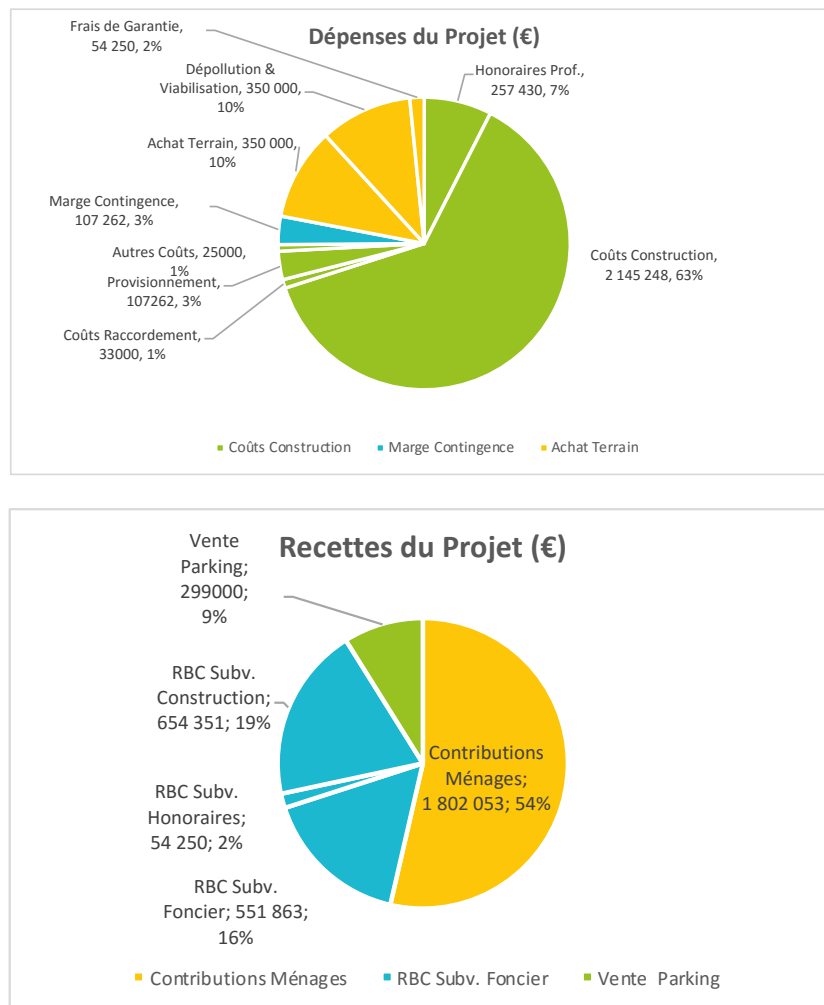


Fig.2 Opération Financière Type d'un Projet de CLT Bruxelles (Source : CLTB, 2018)

FONCTIONNEMENT DU CLTB

Acquisition et Revente des Logements

Les logements du CLTB sont attribués selon un ordre d'enregistrement chronologique. Les prix sont déterminés en fonction du revenu du ménage (de A à D, basés sur la grille du logement social de la RBC, voir ci-dessous).

Catégorie du Ménage		Nombre de Chambres					
		0	1	2	3	4	5
A. (max. lgt. social)	Max	126.309€	142.348€	178.076€	223.522€	255.718€	318.366€
	Min	109.225€	124.475€	157.304€	198.237€	227.425€	284.445€
B. (au-dessus allocation chômage)	Max	109.225€	124.475€	157.304€	198.237€	227.425€	284.445€
	Min	92.141€	106.602€	136.531€	172.953€	199.133€	250.523€
C. (en-dessous allocation chômage)	Max	92.141€	106.602€	136.531€	172.953€	199.133€	250.523€
	Min	75.056€	88.729€	115.759€	147.669€	170.840€	216.602€
D. (revenu min. légal)	Max	75.056€	88.729€	115.759€	147.669€	170.840€	216.602€
	Min	57.972€	70.885€	94.987€	122.385€	142.548€	182.681€

Fig.3 Plafonds des Revenus pour l'Accession Sociale à la Propriété dans la Région de Bruxelles-Capitale (Source : CLTB, 2018)

Le CLTB s'appuie sur le *Fonds du Logement* pour financer les prêts hypothécaires des futurs résidents. Cet **organisme parapublic** occupe une position unique puisqu'à la fois il **développe et gère des logements abordables** en RBC. Théoriquement, les prêts hypothécaires peuvent être contractés auprès de toutes banques commerciales ou éthiques, mais le *Fonds du Logement* offre les options les plus avantageuses. Il propose en effet un crédit sur **25 ans à un taux d'intérêt d'environ 2%** en moyenne ⁽²⁴⁾. Le **remboursement mensuel maximal s'élève à 30% du revenu du ménage**. Les acheteurs potentiels sont autorisés à **emprunter jusqu'à 265 000 € maximum**. Les incitations fiscales sont les mêmes que pour les primo-accédants dans le pays.

Ces prêts sont garantis par le CLTB (FUP), condition préalable à l'octroi du prêt par le *Fonds du Logement*. Une autre option aurait pu consister à hypothéquer le foncier du CLT, une option mise de côté pour des raisons idéologiques.

Le CLTB a mis en place un certain nombre de mesures pour **limiter les risques de suspension de paiement**. Premièrement, il existe un certain nombre de formations destinées aux futurs propriétaires qui expliquent comment économiser efficacement. Le CLTB promeut par exemple une initiative de **micro-épargne mensuelle de 10 €** en partenariat avec Crédal.

Ensuite, un accord informel avec le *Fonds du Logement* a été élaboré, garantissant qu'en cas de problème de remboursement, le CLTB soit prévenue suffisamment de temps à l'avance pour trouver une solution avec le foyer concerné. Une fois le prêt hypothécaire contracté, un **Bail Foncier** est signé avec le CLTB pour une période de 50 ans (correspondant au droit de superficie). Ce contrat lie le CLT et l'acheteur. Il oblige l'acheteur à **louer le terrain au CLT pour 10 € ⁽²⁵⁾ par mois** (redevance foncière). Ce contrat comporte une clause de novation qui permet de renouveler le contrat tous les 50 ans (en cas de vente ou de succession par exemple ⁽²⁶⁾).

Enfin, une fois le logement vendu, l'acheteur doit adhérer aux **règles anti-spéculatives** ⁽²⁷⁾ telles que définies par la **formule de revente**. Elles stipulent que le **vendeur reçoive 25% de la valeur ajoutée**. Le CLTB (via FUP) **reçoit 6% de la valeur ajoutée ou 3 000 €** (le montant le plus élevé des deux). Le prochain acheteur paie donc **le prix initial plus 31% de la valeur ajoutée**. La **captation de la plus-value représente ainsi 69%**. L'ensemble du processus est géré par le CLTB (ASBL).

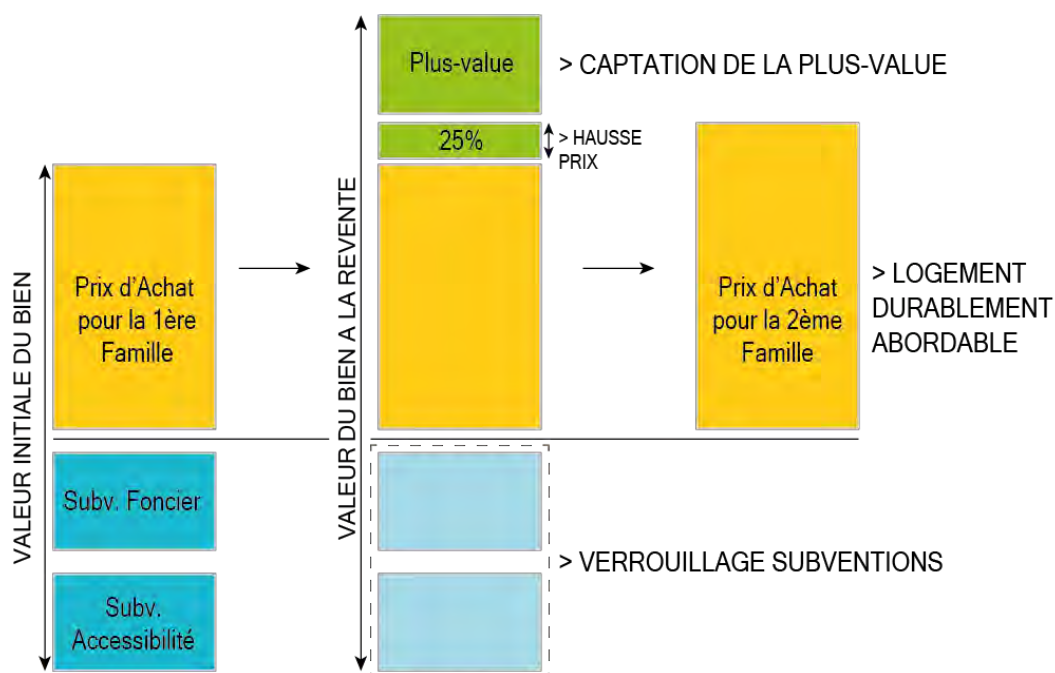


Fig.4 Schéma de Revente du CLT Bruxelles (Source : CLTB, 2018)

²⁴ Variant de 1,5% à 3%

²⁵ Montant symbolique, représentant quelques centimes par mètre carré.

²⁶ Si l'héritier remplit les critères de revenus.

²⁷ Basé sur le modèle du *Champlain Housing Trust* (Vermont, Etats-Unis)

Gestion des Bâtiments

En termes de gestion, les projets fonctionnent généralement comme des **copropriétés** traditionnelles. Les habitants paient des **charges mensuelles** en fonction de la taille du logement et des équipements. Ils contribuent également à un **fonds de garantie**. La gestion est réalisée par l'un des résidents ou par un gestionnaire immobilier professionnel.

Les futurs résidents sont formés aux différents aspects de la gestion de leur propre logement, y compris à la vie en communauté.

Le CLTB soutient les groupes deux ans après leur emménagement. En l'occurrence, le CLTB a piloté la rédaction d'une charte énonçant les valeurs devant être partagées par tous les résidents.

Fonctionnement et Développement de Nouveaux Projets

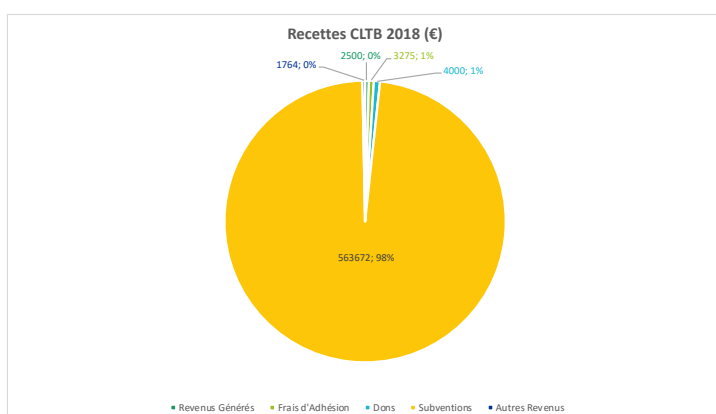
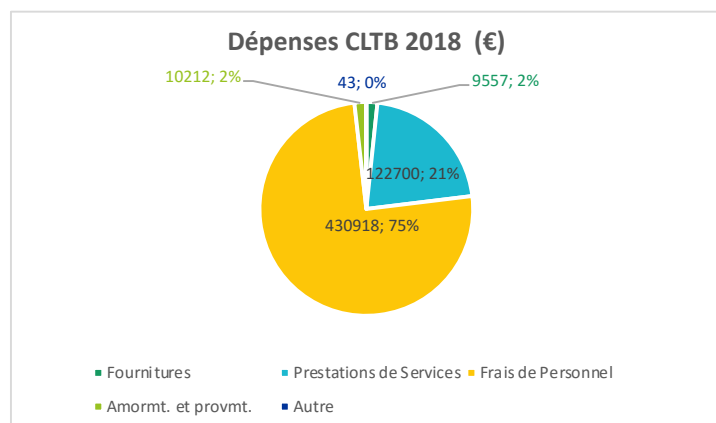


Fig.5 Budget 2018 de CLT Bruxelles (Source : CLTB, 2018)

En ce qui concerne les coûts de fonctionnement de l'organisation, les **coûts de personnel** représentent le **poste de dépense le plus important** (430 918 € en 2018, soit 75% du budget opérationnel). Leur principale source de revenus est une combinaison de diverses subventions (563 672 €, 98%). Le CLTB a cependant pour **objectif d'augmenter ses fonds propres**. À ce jour, leur capital de base provient des **baux fonciers** (10 € par ménage et par mois ⁽²⁸⁾), des **cotisations** (10 € par membre et par an, représentant 3 275 € en 2018) et de la **mobilisation de l'épargne locale et citoyenne** via le financement participatif et des campagnes de donation (CLTB, 2016). Le CLTB a également pour ambition de mobiliser les fonds de la **finance solidaire** à travers un projet de **coopérative foncière** en partenariat avec Crédal.

En ce qui concerne le fonctionnement du CLT, les subventions accordées par le gouvernement ne sont ni transférables ni différables d'une année sur l'autre. Cet aspect oblige le CLTB à être proactif et à être **à la recherche continue de nouveaux sites**, ce qui crée un **roulement élevé au niveau des nouveaux projets développés**. À ce jour, **sept opérations coexistent à différents stades d'avancement** : trois sont en construction et quatre autres le seront bientôt. Cet environnement d'investissement favorable contribue à mettre en place **une spirale vertueuse de retour sur investissements**. Le CLTB encourt cependant le risque de ne pas être en mesure de supporter une charge de travail croissante avec des effectifs constants.

²⁸ Un chiffre qui pourrait devenir important dans le financement de l'ingénierie CLTB en cas de croissance (1 000 logements).

En effet, le CLTB ambitionne de passer de 130 logements aujourd'hui à 1 000 produits d'ici 2030. Leur budget de fonctionnement n'a toutefois pas été revalorisé au cours des cinq dernières années. Même si des économies d'échelle existent et que les compétences du personnel s'améliorent, le **CLTB reste toujours en sous-effectif** (7,5 ETP, 10 employés). Dans le système de financement actuel, il leur est plus facile de financer du personnel affecté au développement de projets qu'aux activités supports et administratives. Les postes les plus en sous-effectifs sont en effet **la communication, l'administration** (actuellement ½ ETP mobilisé) et **la comptabilité**.

Pour atteindre son objectif de croissance tout en poursuivant ses activités, le CLTB expérimente **d'autres moyens de financer son personnel**, en faisant appel à des fondations caritatives ou en mettant en œuvre des projets alternatifs. Par exemple, le CLTB recrutera cinq nouveaux employés d'ici la fin 2018, notamment : 1 ETP pour la communication et la collecte de fonds (Fondation 4WINGS), 1 ETP travaillant à l'élaboration d'un projet de coopération (dans le cadre du projet *Home Lab*), 2 ETP sur le projet *Calico*²⁹).

CONCLUSION

Nous observons que les obstacles à la mise en œuvre d'un modèle économique et financier durable par le CLTB sont divers. Premièrement, **sa dépendance vis-à-vis du soutien financier public est à la fois une force et une faiblesse**. Ce soutien sous-tend, certes, **une volonté politique forte** de soutenir un CLT sur son territoire, mais **contraint celui-ci à ne produire que des projets résidentiels** tout en l'exposant à des **risques en cas de changement politique**. Cet aspect pourrait être surmonté par une mobilisation accrue de capitaux privés et citoyens, notamment par le biais d'investissements sociaux, de la collecte de baux fonciers et de campagnes de financement.

De même, sa **dépendance vis-à-vis de ses partenaires pour l'accompagnement social des ménages** ne semble pas durable à long terme. Si ce système est actuellement efficace, il pourrait être **plus difficile à mettre en œuvre lorsque le CLT sera déployé à plus grande échelle**. Cela impliquerait en effet que ces associations augmentent leurs moyens en conséquence. **Il est donc nécessaire de reconnaître l'importante valeur ajoutée apportée par l'accompagnement social des résidents**. Cette fonctionnalité doit continuer à être considérée comme une partie cruciale des projets et être financée en tant que telle.

En termes de **financement des emplois administratifs**, il y a un net manque de ressources humaines pour couvrir des activités telles que la comptabilité, les travaux juridiques et la communication. Dans le cadre d'un appel à projets traditionnel, **il apparaît difficile de légitimer ces coûts de personnel administratif**, pourtant essentiels, pour gérer correctement les programmes. À ce jour, le personnel en place couvre ces missions de manière transversale, mais il sera plus difficile de poursuivre de telles tâches lors de l'élargissement du CLTB.

Un problème moins prégnant mais qui mérite être soulevé est **la difficulté pour le CLTB de faire financer des projets non liés au logement**. À ce jour, il doit encore être légitimé en tant que facilitateur d'accès sociale à la propriété³⁰. Si le CLTB a l'intention d'inclure une variété de programmes dans ses projets (coopératives, espaces commerciaux, projet Calico, etc.), il est toutefois essentiel qu'il **surmonte une première phase pilote**. Le développement d'un modèle financier durable leur permettrait en effet d'obtenir l'appui de la Région et de **reproduire ces projets pilotes à une plus grande échelle**.

Enfin, **l'élaboration d'activités visant à cibler une population plus large** constitue un élément d'attention dans le développement des activités du CLTB ; notamment celle qui dépasse les plafonds du logement social, mais qui n'a toujours pas accès au marché privé, comme les primo accédants, les jeunes avec contrats de travail précaires, les personnes âgées, etc.

²⁹ Un projet mixte financé par *Interreg* regroupant 36 logements, une crèche et une entité spécifique d'hébergement en soins palliatifs.

³⁰ Mandat qui leur a été confié par RBC.

SOURCES

Bonnevie, Periferia, Credal, Lydian, UCL London, Gut-T. (2012). Étude de faisabilité des Community Land Trusts dans la Région de Bruxelles Capitale. Extrait de <http://www.periferia.be/Bibliomedia/DB/CLT/3.%20Analyses/5.%20faisabilite%20CLT%20BXL/EtudeFaisabiliteCLTBruxelles.pdf>

Community Land Trust Bruxelles. (2018). Extrait de <https://cltb.be/fr/>
 – (2014). Table ronde CLTB - partenaires [Power Point]. Extrait de https://communitylandtrust.files.wordpress.com/2014/11/141216_ppt_table_ronde_associations.pdf
 – (2016). Rapport Annuel du CLTB. Extrait de <https://communitylandtrust.files.wordpress.com/2014/12/rapport-annuel-cltb-2016.pdf>
 – (2017). Rapport Annuel du CLTB. Extrait de https://communitylandtrust.files.wordpress.com/2018/03/cltb_rapport-annuel_2017.pdf
 – (2018, Mai). Community Land Trust Bruxelles Présentation [Power Point]. Extrait de <http://www.nweurope.eu/media/3617/5-cltb.pdf>
 – (2018a). Budget 2018 FUP [Données Excel].
 – (2018b). Budget 2018 ASBL [Données Excel].
 – (2018c). Montage de l'opération de la rue Célidée [Données Excel].

De Santos, J. (2018, avril 4). Sources de financement du CLTB [Entretien téléphonique].

Doulkeridis, C. (2018). *Alliance Habitat.Brussels* (pp. 4-5). Brussels. Extrait de <http://www.doulkeridis.be/blog/wp-content/uploads/2013/09/Alliance-Habitat-dossier-Presse-2.pdf>

Fonds Mondial pour le Développement des Villes. (2018). Cartographie du financement des OFSS et CLTs en Europe. Extrait de http://admin.fmdv.net/Images/Publications/113/FINAL-CLTFinance_Mapping_Synthesisdoc_181008.pdf

Leroy, T. (2018, octobre 12). Modèle financier du CLTB [En personne]. Bruxelles.

Réseau des Collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (n.d). Initiatives ESS Community Land Trust de Bruxelles. Extrait de http://rtes.fr/IMG/pdf/Community_Land_Trust_Bruxelles.pdf

Root and Branches (n.d). Profile du CLTB. Extrait de <http://www.clroots.org/profiles/community-land-trust-bruxelles>

Sustainable Housing for Inclusive and Cohesive Cities. (2019). Case Study : CLT Brussels. Extrait de <http://www.nweurope.eu/media/4177/community-land-trust-brussels-case-study.pdf>

CLT GAND (CLTG)

ETAT DU LOGEMENT ABORDABLE A GAND

À Gand, Flandres, Belgique, environ **50% de la population loue son logement principal**, alors que 12% seulement du parc de logements locatifs sont des logements sociaux abordables⁽³¹⁾. En conséquence, 10435 familles se trouvent sur **listes d'attente** pour un logement social (étude de cas SHICC, 2019.) Dans la ville, 23% des locataires consacrent plus de 30% de leurs revenus au logement. Il a également été observé que **3/4 des ménages locataires ne sont pas en capacité d'acquérir un logement**⁽³²⁾. Ils constituent ainsi la population qui souffre le plus de la grave crise du logement qui sévit à Gand depuis une décennie. En effet, entre 2006 et 2016, le prix d'achat moyen d'un appartement ou d'une maison a augmenté de 58%, tandis que le loyer moyen (500-550 €) a augmenté de 100-300 €⁽³³⁾ (CLTG, 2018, novembre).

C'est dans ce contexte que les élus flamands en charge du logement⁽³⁴⁾ - traditionnellement très attachés à la propriété privée - ont expérimenté diverses politiques relatives à **l'accession sociale à la propriété** (ex. la Loi Objectif Social). Cette dernière loi stipulait que dans les municipalités telles que Gand, les projets les plus importants (plus de 60 logements) devaient contenir au moins 10% de «**logements à petit budget**»⁽³⁵⁾. En dépit de l'abrogation de cette loi régionale, la ville de Gand a néanmoins mis en place un mécanisme similaire au niveau local, **offrant aux promoteurs des réductions sur les prix des terrains**. Cependant, sans un accord juridiquement contraignant et une **augmentation de 30% du prix des terrains entre 2008 et 2014**, cette politique n'a guère eu de succès (Van Mullem, 2019, 17 janvier 2008).

CONTEXTE POLITIQUE ET LEGISLATIF

Suite à un processus de trois ans⁽³⁶⁾, le CLT Gand a officiellement été fondé le 6 décembre 2013. Il se consacre depuis lors au développement de **deux projets pilotes** (à *Meulestede* et le Projet de Rénovation à *Dampoort*). L'organisation travaille en étroite collaboration avec la **Municipalité de Gand**⁽³⁷⁾, le **l'aménageur local** (SoGent), la **Région de Flandre**⁽³⁸⁾ et en partenariat avec la **Société Flamande de Logement Social** (VMSW) et la **Société Municipale de Logement Social** (WoninGent). Le CLT Gand s'est également associé à d'autres associations de logement et coopératives de logement à Gand⁽³⁹⁾ afin de faire pression sur le Conseil Municipal et avoir accès à des terrains pour des projets de logement innovants.

STRUCTURE JURIDIQUE ET GOUVERNANCE DU CLT GAND

Le CLT Gand est née de l'association *Samenlevingsopbouw*⁽⁴⁰⁾, une **organisation mère** engagée dans le secteur social (Logement, Protection Sociale, Education, Emploi, etc.). Cette organisation mère a hébergé et soutenu la naissance et le développement de CLT Gand jusqu'à ce jour.

³¹ Comparé à 7% à Bruxelles.

³² Le revenu minimum requis pour l'acquisition étant de 47 000 €.

³³ Dans des bâtiments anciens.

³⁴ Le logement est une compétence régionale.

³⁵ 20% moins cher par rapport aux prix du marché classique.

³⁶ Comprenant la rédaction d'un memorandum en 2010, des visites d'expériences CLT à Bruxelles, l'organisation de groupes de pilotage (2012), la rédaction d'une étude de faisabilité en 2012 (schéma directeur du projet CLT de Gand), la signature d'une charte (2012), la reconnaissance par le Conseil Flamand du Logement (2013), etc.

³⁷ Le Conseil Municipal a été renouvelé à la suite des élections de novembre 2018. La Ville est aujourd'hui gouvernée par une coalition de Verts, de Libéraux et de Socialistes.

³⁸ M. Homans, Ministre Flamand du Logement (2014-2019).

³⁹ Ex. WoonCoop, LabLand, Pandschap etc.

⁴⁰ Traduit littéralement par «Bâtir la Société»

Le CLT Gand a toutefois l'**ambition de devenir indépendant en se développant**. Poursuivant cet objectif, et après avoir envisagé de développer une coopérative, **CLT Gand a adopté une structure de gouvernance similaire à celle du CLT Bruxelles**.

Elle est aujourd'hui composée d'une **ONG gérant les opérations quotidiennes** du CLT (accompagnement social, travail communautaire, etc.) et d'une **Fondation détenant et gérant le foncier à perpétuité**.

Cela a été rendu possible par un changement de réglementation flamande qui a facilité les collectes de fonds par le biais des ONG. Cela pose toutefois des problèmes de gouvernance car l'organisation doit traiter avec deux Conseils d'Administration (avec une gouvernance tripartite basée sur le modèle « classique » des CLTs) tout en restant sous l'égide de *Samenlevingsopbouw*.

CLT Gand en Bref

Date de Création	2014 (5 ans)
Nature	Initiative Associative
Structure Légale	Association à but non-lucratif combinée à une Fondation d'Intérêt Public ⁽⁴¹⁾
Population Cible	-Ménages de moyen à faible revenus -Entre les plafonds de revenus pour le logement social et l'accèsion sociale à la propriété. Respectivement, max. 24 852 € à 39 319 € en 2018 en Flandres pour une personne seule vivant dans une grande ville (VMSV, 2019)
Frais d'Adhésion	Frais d'adhésion unique : -Membre du Conseil d'Administration : 10 000 € -Adhésion ONG : 30 € (petite) - 100 € (grande) -Adhésion individuelle: 10 €
Prix de Revente	-Prix moyen au m² sur le marché privé : 2 200 € à 2 800 € -Prix CLT Gand au m² : 1 300 € - 1 600 € -Environ 50% du prix du marché
Actif	-1 projet en construction (<i>Meulestede</i> , 34 logements) -2 projets de rénovation (19 and 5 logements) ⁽⁴²⁾ -Un magasin communautaire (en cours d'expérimentation)
Personnel	2.8 ETP pour 5 employés ⁽⁴³⁾
Nbre de Membres	CLTG a 140 membres au total, incluant : -70 candidats propriétaires -65 membres sympathisants -5 organismes à but non-lucratif -12 résidents (programme de rénovation)
Formule de Revente	Indexé sur le revenu : (prix d'achat de base + valeur ajoutée indexée) + (éventuels investissements privés - dépréciation) - 5000€ de droits de sortie indexés
Bail Foncier	-Bail de 50 ans avec clause de novation -Redevance foncière mensuelle en cours de discussion ⁽⁴⁴⁾
Budget 2018	Budget opérationnel : 175 000 € (principalement pour le financement des frais de personnel)
Origine des Fonds	Provenant principalement de subventions publiques

⁴¹ Semblable à la structure de CLT Bruxelles.

⁴² Le programme de rénovation est actuellement repris par la Ville. La Ville a sollicité et obtenu un financement de l'UE et entamera (en collaboration avec CLT Gand) la rénovation de 100 logements supplémentaires au cours des trois prochaines années (Van Mullem, avril 2019).

⁴³ La plupart d'entre eux travaillent également pour l'organisation Mère. Les besoins en personnel ont été couverts par l'embauche d'un travailleur social et d'un expert financier (Van Mullem, 2019, avril).

⁴⁴ Ce nombre dépend du statut du terrain (loué ou acheté). Toujours en discussion, il varie de 1,3 € par m² ou 17-29 € par ménage.

EMERGENCE DU CLT GAND

Assistance Financière Initiale

Afin d'initier ses activités, le CLT Gand a bénéficié de **diverses subventions, principalement d'organismes publics mais également d'organismes caritatifs**. Il a notamment reçu de la Province de Flandre Orientale 87192 € sur trois ans (2014-2016) pour les frais de personnel et 67 386 € (2013-2017) pour l'élaboration d'un plan financier⁽⁴⁵⁾.

De plus de **créer un fonds de roulement** pour l'organisation, les principales institutions membres du Conseil d'Administration du CLT (Hefboom, SoGent) - avec la participation de CLT Gand - ont en outre investi plus de 10 000 € chacune. La ville de Gand a investi 25 000 € supplémentaires pour combler le déficit financier.

Appui Technique

Outre un investissement initial, le CLT Gand a mobilisé un support technique pour établir son business modèle. Par exemple, Frank Vandepitte - membre du Conseil d'Administration du CLT Gand - a été chargé de la rédaction d'une étude de faisabilité en 2012 avec le soutien des notaires Jo Debyser, Samenlevingsopbouw Gent, SIVI, Coopburo, Hefboom et KAH0. L'organisation a reçu une assistance supplémentaire de la société I Propeller Consultancy pour son business modèle. Enfin, la ville de Gand a fait appel à des conseils juridiques pour la rédaction des contrats de bail foncier et de droit de propriété pour une valeur de 30 000 €.

FORMATION DES GROUPES-PROJETS

Plusieurs activités de **renforcement des capacités**, notamment des formations thématiques, ont été organisées par l'organisation mère pour la mise en œuvre du premier projet pilote. Elle a mobilisé son **réseau associatif** et les bailleurs sociaux de la Ville afin d'identifier et soutenir les potentiels futurs résidents. En pratique, CLT Gand a organisé **plusieurs ateliers**. Ils ont couvert le **fonctionnement** du CLT (structure, gouvernance), les **finances** (coûts liés à l'accession à la propriété), la **cohésion sociale**, la **législation** (règles et contrats), l'**architecture**, etc. Ces ateliers ont représenté l'équivalent de **cinq jours de préparation pour le personnel**.

En ce qui concerne la formation, CLT Gand a eu de grandes **difficultés pour sous-traiter ces activités**, car il s'agit du seul acteur à Gand actuellement en mesure de travailler sur ces thèmes particuliers.

MISE EN ŒUVRE DES OPERATIONS

Accès au Foncier

En avril 2015, un **contrat** a été signé **entre CLT Gand et l'aménageur municipal SoGent** pour **un site de 6 000 m²** situé dans le quartier de *Meulestede*, un ancien quartier du port. Cet accord⁽⁴⁶⁾ comportait **deux modalités** de propriété du foncier. Le CLT a eu la possibilité soit d'**acheter la parcelle au tiers de sa valeur marchande** (350 000 €), soit de **la louer dans le cadre d'un bail à long terme d'une durée de 99 ans** à 1,3 € par m² par an (soit environ 6 500 € par an⁽⁴⁷⁾).

Ne disposant pas de suffisamment de ressources pour acquérir le terrain, CLT Gand a opté pour la deuxième option (Van Mullem, 17 janvier 2019). Faisant preuve de volontarisme, la municipalité a accepté de prendre en charge la **viabilisation du terrain** (Département de

⁴⁵ Cofinancé comme suit : Gouvernement flamand (25 000 €), Province de Flandre Orientale (10 000 €) et Fondation du Roi Baudouin (8 000 €).

⁴⁶ À l'époque, l'ancien Maire Adjoint dirigeait également SoGent. Les deux entités avaient un accord politique. En outre, CLT Gand avait dans son conseil d'administration un ancien dirigeant de VMSW - Société Flamande de Logement Social. Sa formation en droit a représenté une aide importante pour le CLT tout au long du processus (Van Mullem, avril 2019).

⁴⁷ Ce coût pourrait être couvert par un bail foncier de 17 € par mois et par ménage. Sur une base de 99 ans (en considérant une indexation de 2%), cette option coûterait au total 1 830 778 euros (Plan Financier du CLT Gand, 2018, p. 22).

l'Environnement, 300 000 €) et la **construction d'une route** (Département des Infrastructures, 300 000 €). Dans le cas de Gand, **le terrain n'appartient pas (encore) au CLT**.

Avec un tel arrangement, **CLT Gand s'est ainsi privé d'une source potentielle de revenus car il ne bénéficie pas de la pleine propriété du terrain**⁽⁴⁸⁾. C'est pourquoi cet accord est aujourd'hui remis en question. **L'acquisition de terrains est donc devenue une priorité pour CLT Gand**, afin de disposer d'une plus grande flexibilité pour de futurs développements (Hertogen, avril 2019). Pour ce faire, plusieurs options ont été à l'étude. Le scénario idéal serait d'**obtenir ce terrain par donation municipale**, un scénario improbable, la ville de Gand n'étant plus favorable à la vente de terrains municipaux. La deuxième option consisterait à **solliciter un prêt municipal indexé sur 50 ans - mais à un taux d'intérêt nul**. Dans ce cas, un bail foncier mensuel de 29 € pourrait couvrir le coût du terrain et rembourser le prêt (pour un montant de 592 000 €) (Plan financier du CLT Gand, 2018, p. 22). Le montant du bail foncier pourrait alors être réévalué.

Planification

En termes de planification, les **Architectes du Gouvernement Flamand** ont entrepris à partir de 2013-2014 les premières **esquisses** et tracés d'un **plan directeur**. Ces architectes étant **financés par le gouvernement flamand**, le CLT Gand a sollicité leur aide gratuitement (Van Mullem, avril 2019). Une **étude de faisabilité** supplémentaire a ensuite été financée par le biais d'une **subvention ponctuelle**⁽⁴⁹⁾ attribuée par la Ville de Gand. Les architectes chargés de la conception des 34 logements finaux ont eux été payés par WoninGent (société de logement social municipale). Tous les autres frais (par exemple, permis de construire, etc.) ont été financés par le biais de la VMSW (Société Régionale de Logement Social) via des **prêts bonifiés** (aussi dénommés prêts « Moins Un », voir ci-dessous).

Finalement, un architecte chargé de la **supervision du chantier** a été nommé en 2017. Au cours du processus, **la communauté a joué un rôle consultatif** en donnant des recommandations de conception et dans le choix de l'architecte.

Construction

a. Construction des Logements

Afin de s'inscrire dans le cadre de l'accession sociale à la propriété et de bénéficier d'avantages connexes, le CLT Gand a noué un partenariat avec la **Société Flamande du Logement Social** (VMSW), ainsi qu'avec la **Société Municipale de Logement Social** (WoninGent). Ce promoteur de logements abordables a **supervisé l'ensemble du processus de développement** (financement et construction) et **assumé les risques associés**. Il bénéficie de plusieurs avantages financiers dont une TVA de 12% sur la construction, et de 6% sur les ventes (contre 21% sur le marché du logement traditionnel) et **des prêts à la construction dits « Moins Un »** (un prêt de 4% à taux fixe sur 30 ans ouvrant à 5% de subventions par an). CLT Gand prévoit ensuite d'acheter directement les logements à VMSW.

L'inconvénient de ce mécanisme réside dans une **très longue période de développement** (environ 10 ans du concept à la livraison). La livraison du projet de *Meulestede* par exemple est prévue pour 2023, sans retard. Cela **soulève des questions de crédibilité vis-à-vis de toutes les parties prenantes** (financeurs, résidents, société civile, ...). Depuis 2018, les promoteurs privés peuvent toutefois bénéficier des mêmes instruments financiers, s'ils respectent les références en matière de Logement Social, une option que CLT Gand est disposée à explorer pour ses projets futurs.

b. Financement des Infrastructures

Afin de réduire le coût du logement tout en améliorant la qualité du bâti, le CLT Gand a noué un partenariat avec une **coopérative d'énergie**, ResCoop. La coopérative participe à la conception du bâtiment et au choix des matériaux de construction afin de dépasser les

⁴⁸ N'étant ainsi pas en mesure de facturer des redevances foncières à leurs résidents.

⁴⁹ Représentant environ 600 000 euros mais couvrant également le financement d'un autre projet (Van Mullem, avril 2019).

normes d'efficacité énergétique conventionnelles (norme BEN, norme européenne E30norm). **ResCoop préfinance la différence de coût entre l'utilisation de matériaux ordinaires et les matériaux efficaces.** La coopérative est remboursée en se basant sur ce que les ménages économisent sur leurs factures d'énergie chaque mois. En ce qui concerne l'installation des équipements, les ménages ont la possibilité de **les louer** ou de **les acheter comptant**. Le gain financier par mois et par ménage est toujours à l'étude (environ 150 euros).

c. Financement des Composantes Non-Résidentielles

Pour son projet pilote, CLT Gand a mené des enquêtes et des campagnes dans le quartier qui ont mis en évidence le **manque de commerces alimentaires dans le secteur**. Après avoir manqué une subvention de 75 000 € de la Loterie Nationale en raison de problèmes de délais⁽⁵⁰⁾, **la Municipalité de Gand s'est aujourd'hui engagée à soutenir le développement d'un supermarché coopératif dans un bâtiment appartenant à la commune**. Si le modèle aboutit dans un délai de quatre ans, la Ville (via son Programme de Rénovation Urbaine) s'est engagée à financer la construction d'un espace commercial dans le cadre du développement du projet de *Meulestede*. Les bénéfices de cette activité commerciale sont répartis entre les trois ONGs gestionnaires.

Afin de financer le fonctionnement à long terme du magasin permanent, CLT Gand a envisagé de lancer une campagne de **collecte de fonds**⁽⁵¹⁾, la communauté apportant son plein soutien à ce projet. **Les fonds collectés ouvriraient la possibilité d'obtenir des prêts auprès de banquiers et bailleurs de fonds éthiques** (ex. Triodos, Trividend, SoCrowd, SolF, Hefboom, Oksigen).

Il est en outre important de souligner qu'un changement récent dans la législation flamande permet aux promoteurs de logements abordables de bénéficier de prêts bonifiés («Prêts Moins Un») afin de développer ce type d'équipements dans des projets mixtes. Il s'agit d'un pas en avant en matière de financement d'espaces communautaires (Van Mullem, 5 avril 2018).

Les choix opérés par CLT Gand (principalement entre le Conseil d'administration et les candidats-propriétaires) ont un impact important sur le type d'espace communautaire développé, par exemple le choix d'investir dans un **jardin collectif**. Si une telle décision est prise, un espace communautaire sera développé et des options considérées afin de générer des revenus (par le biais de services ou de logements supplémentaires en location) (Hertogen, 2019, avril).

Zoom sur l'Opération Financière du Projet de *Meulestede*



Fig.6 Le projet Meulestede
(Source : CLT Gand)

Situé dans le quartier de *Meulestede*, le premier projet du CLT flamand, actuellement en construction, **devrait être livré en 2023**. Le site est situé dans un quartier comptant déjà de nombreux logements sociaux. Il fait partie d'une **opération de renouvellement urbain**.

Il sera composé de **34 logements à vendre, d'un jardin communautaire, un magasin communautaire et de plusieurs espaces collectifs**⁽⁵²⁾. Le bâtiment a été conçu en collaboration avec une entreprise de construction ESCO (Energy Service Company - NDT : Société de Service d'Energie) afin de réduire les prix et d'atteindre des **normes passives** (Etude de cas SHICC, 2019). **Le coût total de l'opération s'élève à environ 5 000 000 €**. Le prix d'achat par mètre carré a été estimé à **1 450 €**, ce qui correspond à **50% du prix moyen du marché local**. Le prix unitaire de revente moyen a été fixé à **143 675 €**.

⁵⁰ L'argent aurait été dépensé dans un délai de deux ans, ce qui n'a pas été possible en raison du long processus de développement.

⁵¹ L'expert financier du CLT Gand est à l'étude de potentiels partenaires.

⁵² A financer par des subventions.

Date	2013-2023 (10 ans)
Phase	Construction
Origine du Foncier	SoGen, Aménageur municipal (Opération de Rénovation Urbaine)
Nb. de Logements	34 unités à vendre
Espaces Communs	- 1 500 m² de jardin communautaire - Magasin coopératif desservant le quartier - 150 m² d'espace collectif (cuisine, chambre d'amis, buanderie) - Garage à vélo
Coût Total du Projet	Estimation : 4 741 210 € - 5 270 073 €
Coût du Foncier	350 000 € (prix d'achat tel que fixé en 2015)
Prix de Vente du m²	1 450 €
Prix Moyen de Vente	143 675 €

FONCTIONNEMENT DU CLT GAND

Achat et Revente des Logements

La population visée par le CLT Gand est similaire à celle de CLT Bruxelles, à savoir les ménages à faible revenu. Elle se réfère à une population se situant **entre les plafonds d'accession sociale à la propriété et ceux du logement social locatif**, tels que fixés par la Région flamande. L'objectif de CLT Gand est de cibler la population la plus large et la plus diversifiée possible afin d'équilibrer le nombre de « *résidents qui doivent faire appel à une allocation 'd'abordabilité'* » (Plan Financier du CLT Gand, 2018, p. 24). En termes d'attribution des logements, CLT Gand a choisi d'affecter **35%** des logements aux ménages au-dessus des **plafonds d'accession à la propriété** et les **65%** restants aux ménages **au niveau des plafonds de logement social**. Ils sont attribués par ordre chronologique d'enregistrement.

Catégorie de ménage	Plafond de revenu annuel	
	Logement Social	Accession sociale à la prop.
Personne seule sans personne à charge	24 852 €	39 962 €
Personne handicapée non accompagnée	26 934 €	43 952 €
Dans tous les autres cas	37 276 €	59 936 €
Augmentation par personne supplémentaire	2 084 €	3 991 €

Fig.7 Plafonds d'accession sociale à la prop. et du logement social locatif en Flandre (VMSW, 2019)

Le **montant de l'achat** pour le premier acheteur correspond au coût de **construction, majoré d'une Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) de 6%** (Plan financier CLT Gand, 2018, p. 18). Ce prix est ensuite **indexé sur un taux d'inflation ajusté** (indice de revenu) selon la formule suivante :

$$(\text{prix d'achat de base} + \text{valeur ajoutée indexée}) + (\text{investissements privés éventuels} - \text{dépréciation}) - 5\,000 \text{ € de droits de sortie indexés}$$

Le **changement opéré par le CLT Gand à partir d'une formule basée sur le marché à une formule indexée** permet de **diminuer les risques pour les acheteurs** et d'**assurer un certain**

rendement. Les ménages sont en effet ceux qui portent les risques financiers, sous le contrôle d'une Société de Logement Social (voir ci-dessous). Le CLT Gand n'a pas la capacité de **garantir le rachat des logements** en cas de décrochage des marchés. À titre de comparaison, dans le contexte français, les *Organismes de Foncier Solidaires* (l'équivalent français des CLT) doivent être mesure de garantir ce rachat.

En cas de déflation, **les prix minimaux de revente sont fixés en fonction des prix du marché**. Cet aspect rend les habitants responsables en ce qui concerne l'entretien de leur logement, car **les améliorations possibles sont également prises en compte**.

Pour chaque vente, **des droits de sortie (5 000 € indexée⁽⁵³⁾) sont facturés**, revenant à la Fondation du CLT Gand. Si la valeur ajoutée est inférieure à 5 000 €, les frais de sortie sont ajustés à la baisse. En cas de perte (dans le cas peu probable d'une déflation prolongée), aucun frais de sortie n'est facturé (Plan financier CLT Gand, 2018, p. 18).

Afin de financer les **prêts hypothécaires** des résidents, le CLT Gand a mobilisé des **prêts sociaux** ainsi que divers instruments pour **améliorer la solvabilité des résidents** (allocations 'd'abordabilité', emprunts émis par la Province, groupes d'épargne collectifs, etc.).

Les prêts sociaux sont financés par le Ministère flamand du Logement et alloués par la Société flamande de Logement Social (WMSW), elle-même sous le contrôle et la surveillance du Ministère.

Les conditions de ces crédits sont généralement avantageuses⁽⁵⁴⁾ mais dépendent de l'environnement politique régional et pourraient faire l'objet de modifications après les élections de 2019. En outre, en raison de la nature du **régime de propriété dissociée**, les résidents de CLT ont besoin d'une **autorisation distincte** pour y accéder.

En 2018, le taux d'intérêt de référence était de **1,55%⁽⁵⁵⁾**. Il a varié considérablement, passant de 4,99% en 2008 à 0,75% en 2016. Sa **volatilité** pourrait poser des problèmes financiers majeurs pour la population cible, surtout s'il dépasse 3%.

Ces prêts peuvent couvrir jusqu'à 100% du coût, y compris une TVA de 6%, si la valeur du logement (en centre urbain) ne dépasse pas 233 900 € (2018). La **durée standard du prêt est de 20 à 30 ans** maximum avec la possibilité de bénéficier de report des remboursements de 3 à 12 mois. Des **frais supplémentaires** doivent également être pris en compte, tels que les **frais de dossier** (100 €), les **frais de notaire**, les **taxes** et les **frais d'assurance** (5 à 10% du coût d'achat, jusqu'à 30 000 €).

Les **estimations de paiements mensuels** projetées par le CLT Gand pour de tels prêts (150 000 € empruntés sur 30 ans à 2%) s'élèvent à environ **554 € par mois**. Toutefois, comme les estimations sont fixées à 30 ans à un taux d'intérêt fixe de 2% afin d'atteindre un caractère abordable, les résidents sont de facto isolés du financement bancaire traditionnel (Plan financier CLT Gand, 2018, p. 25). Il semble donc nécessaire de nouer des partenariats avec des prêteurs éthiques pour la couche supérieure du groupe cible de CLT Gand.

En termes de garanties, le **Gouvernement flamand fournit une assurance gratuite en cas de suspension de paiement** pour incapacité de travail. Cet instrument permet au gouvernement de prendre en charge le paiement du prêt pour une période de 18 mois maximum (maximum 500 € par mois) («Vlaanderen», 2019). En contrepartie, la période d'amortissement des ménages est prolongée pour la durée qui correspond à l'intervention de l'État.

Par ailleurs, la Société de Logement Social couvre les risques de défaut de paiement (responsabilité sur 10 ans) (Van Mullem, avril 2019).

Pour la population cible aux revenus les plus faibles, certains mécanismes de solvabilité ont été envisagés.

Le plus significatif concerne la **mise en place d'un fonds CLT** afin de contribuer aux coûts d'achat via des **« allocations 'd'abordabilité' »**. Ces allocations ou **« prêts in fine »**

⁵³ Semblable au mécanisme du CLT Bruxelles (6% de la valeur ajoutée ou 3 000 €).

⁵⁴ Depuis avril 2019, le marché présente des offres plus intéressantes.

⁵⁵ Une réduction peut être appliquée à cet indice en fonction du revenu familial, de la composition et de l'emplacement du logement (VWMS, 2019).

cibleraient les ménages dépensant plus de 40% de leur revenu pour le logement (6 ménages sur 34). Ils pourraient atteindre 30 000 € par ménage - en fonction des revenus/ Ils se basent sur l'expérimentation entreprise dans le cadre du projet de rénovation *Dampoort*⁵⁶). Le « prêts *in fine* » doit être remboursé à la vente du logement.

Le fonds serait capitalisé grâce au financement participatif ou à des bailleurs de fonds caritatifs tels que le Fonds Baronne Monique van Oldeneel tot Oldenzeel.

Le risque de l'instrument réside dans la possible dépréciation du logement et dans l'incapacité des ménages à rembourser les 30 000 €. En outre, en s'appuyant sur l'augmentation de la valeur des logements, ils pourraient conduire à l'adoption d'une logique spéculative, en conflit direct avec les valeurs fondamentales du CLT. (Plan financier CLT Gand, 2018, p. 25).

En second lieu, le CLT Gand a mis en place un **Groupe d'Épargne Collective** en 2012. Cet instrument permet de **mettre en commun l'épargne individuelle pour préfinancer les acomptes** (10% du prêt hypothécaire) nécessaires aux accords de vente⁵⁷ et ainsi d'améliorer la solvabilité des ménages.

Douze membres économisent actuellement chaque mois de l'argent sur un compte joint. Les économies peuvent être retirées et utilisées comme avance sur prêt, frais de notaire ou garantie de loyer. À ce jour, ils ont **économisé jusqu'à 11 124,9 €**⁵⁸.

Concernant les frais annexes, les négociations du CLT Gand a permis le gommage de certains frais supplémentaires - tels que les frais de notaire et les taxes. Les ménages CLT ont, par exemple, été **exemptés des frais d'enregistrement** sur les logements neufs - dans la continuité du Cadre d'Acquisition Sociale.

En outre, avec l'idée d'améliorer la solvabilité des ménages, plusieurs autres mécanismes pourraient être mobilisés, tels que des prêts réformés de la **Province pour la rénovation, l'extension de prêts « in fine »** pour des montants relativement faibles (environ 3 000 € et 9 000 €) (Plan financier CLT Gand, 2018, page 25). Ou enfin, la mobilisation d'une **incitation fiscale** existante permettant aux résidents CLT de bénéficier du **Bonus Fédéral** sur le Logement, un **remboursement de l'impôt sur foncier** dans le cas de contraction d'une hypothèque.

Gestion des Bâtiments

Dans les immeubles en copropriété traditionnelle en Belgique, environ 5% des loyers des ménages sont épargnés chaque mois pour l'entretien. En cohérence avec la population-cible du CLT, il a été décidé que **les résidents du CLT économiseraient uniquement pour les gros travaux de maintenance** (toiture, chauffage, rénovation de la façade, etc.). En fonction de la surface unitaire, chaque ménage économisera **entre 23 et 34 €** à cette fin. L'argent économisé sera conservé au sein de la Fondation CLT Gand sans aucune possibilité de retrait.

Fonctionnement et Développement de Nouveaux Projets

Comme présenté en introduction, CLT Gand dépend toujours de son organisation mère, notamment en termes financiers. Il est donc difficile de séparer les flux financiers des deux organisations. Certains chiffres clefs peuvent néanmoins nous renseigner sur le fonctionnement du CLT. **La dépense principale réside dans les frais de personnel** (2,8 ETP). Il a été estimé que **financer 1 ETP coûte environ 65 000 € par an**, tout compris. À ce jour, le **budget opérationnel est évalué à 175 000 € par an**. La majeure partie du personnel est rémunérée par l'organisation mère et par des subventions. L'ONG mère apporte

⁵⁶ Dans le cadre de ce programme de rénovation, 30 000 euros sont prêtés par le Centre d'Action Sociale (OCMW) à dix ménages afin de réhabiliter leur logement, créant ainsi une valeur ajoutée sur le bien immobilier. Le prêt doit être remboursé à la vente du logement. Ce programme sera étendu à 100 unités grâce au financement de l'UE.

⁵⁷ Dans ce système, chaque membre économise un montant fixe chaque mois (20 à 80 € par mois) sur un compte partagé. L'épargne de groupe fonctionne comme un capital de travail ou un fonds de roulement que chaque membre du groupe peut utiliser pour avancer un acompte. Les économies ne peuvent qu'être retirées lorsque tous les membres ont acheté leur logement. Lorsque l'hypothèque est acquise auprès du *Fonds du Logement*, le *Fonds du Logement* rembourse l'équivalent de la mise de fonds au groupe d'épargne collective.

⁵⁸ Certains ménages ont retiré leurs économies lorsqu'ils ont quitté le groupe

également un **soutien administratif et de communication de base** qui allège CLT de Gand de certaines de ses activités de back-office.

CONCLUSION

CLT Gand a prouvé sa capacité à mobiliser à une **grande variété de sources de financement** (principalement des subventions)⁶⁰. Depuis cinq ans, CLT Gand est principalement financé par le Ministère flamand du Logement (67 386 €), la Province de Flandre orientale (40 000 €, 2018-2019), le Gouvernement flamand (35 000 €), la fondation KSB (100 000 €), la plate-forme flamande (37 000 €) et les fonds UE Interreg. **Le financement est garanti pour le CLT jusqu'en 2020 mais le CLT Gand n'a pas réussi à ce jour à générer un revenu structurel** lui permettant de poursuivre son activité au-delà de cette période. En effet, les cotisations et les dons sont minimes et le CLT Gand ne possède pas de terrains ni d'autres actifs.

Il est essentiel que CLT Gand passe du stade de **projet expérimental** à un **acteur majeur du logement dans la ville**, mobilisant des financements durables et générant des revenus. Afin de **générer des flux de trésorerie**, le CLTG envisage de **développer des logements locatifs** en partenariat avec d'autres acteurs du logement de la ville (ex. : Huuringent, Woningent maar ook Het Pandschap en Wooncoop, etc.) (Plan financier CLTG, 2018, p. 28). Ces unités pourraient par exemple être mobilisées par le Centre d'Action Sociale pour héberger des personnes sans abri. Le problème reste toutefois de trouver un équilibre entre le besoin de générer des ressources et le développement de logements abordables occupés par leurs propriétaires.

Un autre problème crucial auquel le CLTG est confronté est la **légitimation de la valeur ajoutée du modèle CLT aux yeux de la Municipalité**. Si CLT Gand réussissait à convaincre les autorités publiques de conserver leurs terrains, l'étape suivante serait de les **convaincre des avantages de l'engagement communautaire dans le développement urbain**⁶¹. L'appui municipal au modèle sera déterminant, comme l'indique clairement le rapport financier du CLT Gand : « Le CLT *sera subventionné ou ne sera pas* » (p. 7).

Associés à ce besoin de légitimation, il est urgent pour le CLT - plus de dix ans après sa création - de **livrer le projet pilote le plus tôt possible**. Dans cette logique, le projet de rénovation de *Daampoort* devrait être livré avant 2023.

Une autre question à laquelle est confronté le CLT Gand est **son recours à cadre exceptionnaliste** (population cible, accès à un taux de TVA avantageux, prêts sociaux, etc.). Ce « statut spécial » a permis à l'organisation de se lancer mais ne lui a pas donné tous les **avantages dont les bailleurs accrédités peuvent bénéficier** (ex. en premier lieu, le prêt à la construction dit « Moins Un »). Une future demande potentielle pourrait être de **bénéficier d'un statut spécifique de Community Land Trust** - ainsi que celui de fournisseur de logements abordables - en tenant compte de son objectif spécifique (tranche de revenu inférieure, besoins de renforcement des capacités, etc.). Cette reconnaissance **ouvrirait l'accès aux ressources fédérales et permettrait de mieux faire connaître le modèle** à tous les niveaux administratifs (fédéral, régional, communal, municipal).

Résoudre ces questions permettrait au CLT Gand de **générer des revenus, d'acquérir un site, de percevoir des redevances foncières, de financer des allocations 'd'abordabilité', etc.** C'est également une condition préalable pour que CLT Gand devienne **indépendant et reconnu dans le domaine l'habitat durable**.

⁶⁰ Entre 2013 et 2015, 13 demandes de subvention ont été déposées, dont huit ont été approuvées.

⁶¹ La conception d'un Cadre d'Impact Social dans le cadre du projet SHICC pourrait contribuer à cet objectif. Le risque serait que le terrain soit loué à des promoteurs privés, contournant ainsi le CLT.

SOURCES

- CLT Gand (2018). Extrait de <http://cltgent.be/>
- (2012). CLT Gand Etude de Faisabilité. Extrait de http://cltgent.be/sites/default/files/Blauwdruk_Haalbaarheidsstudie_121119_Schermversie.pdf
- (2016). Rapport annuel : Aperçu des opérations et planification CLT Gand.
- (2017a). Business Plan [Données Excel].
- (2017b). Projet *Meulestede* : Coûts maximaux et stimulation de surface [Données Excel].
- (2018a). Bilans CLT Gand 2016-2017 [Données Excel].
- (2018b). Aperçu des recettes du CLT Gand 2013-2018.
- (2018, mai). Présentation du CLT Gand [PowerPoint]. Extrait de <http://www.nweurope.eu/media/3616/5-clt-ghent.pdf>
- (2018, novembre). Présentation pilote CLT Gand 4 [PowerPoint].
- (n.d.). Aperçu des incitations fiscales [données].
- (n.d.). Feuille de route du CLT Gand.

Fonds Mondial pour le Développement des Villes. (2018). Cartographie du financement des OFSs et CLTs en Europe. Extrait de http://admin.fmdv.net/Images/Publications/113/FINAL-CLTFinance_Mapping_Synthesisdoc_181008.pdf

Iserbyt, B. (2018). Plan financier CLT Gand.

Sustainable Housing for Inclusive and Cohesive Cities. (2019). Étude de cas : CLT Gand. Extrait de http://www.nweurope.eu/media/5321/case_study_cltghent.pdf

Van Mullem, E. (2018, 5 avril) Sources de financement CLT Gand [entretien téléphonique].
 - (2018, 13 juillet) Sources de financement du CLT Gand [entretien téléphonique].
 - (2019, 17 janvier) Modèle financier CLT Gand [En personne]. Bruxelles.

Vlaanderen. (2019). *Verzekering gewaarborgd wonen*. Extrait de <https://www.vlaanderen.be/verzekering-gewaarborgd-wonen>

OFS DE LA METROPOLE LILLOISE (OFSLM)

ETAT DU LOGEMENT ABORDABLE A LILLE

La ville de Lille - **10ème ville de France** - est également la **4ème plus chère** (OFSML, 2018 novembre). Sur une période de 10 ans, les **prix de location moyens ont augmenté de 70%** et **le prix au mètre carré a été multiplié par trois**⁽⁶²⁾ (OFSML, 2017, p.7). Le marché du logement est très contraint, avec **seulement 5% de logements vacants** sur le territoire de la ville et une **liste d'attente allant jusqu'à cinq ans pour l'accès à un logement locatif social** (ibid.). Environ 72% de la population loue son logement principal⁽⁶³⁾, dont 24% bénéficie du système locatif social. On peut observer un **écart important entre l'offre de logements fournie par les secteurs du logement privé et social et la demande de logements sociaux et abordables à Lille**.

CONTEXTE POLITIQUE ET LEGISLATIF

La Ville de Lille s'est engagée depuis longtemps dans le développement de **logements abordables pour les ménages à revenus modestes** (en location ou pour l'achat) (SHICC, 2018). Pour se faire, la Municipalité utilise **divers instruments pour promouvoir le logement abordable, qu'il soit politique, réglementaire ou financier** (ibid.).

Depuis 2008, la Ville a inscrit dans son *Programme Local de l'Habitat*⁽⁶⁴⁾ métropolitain (PLH, 2012-2018) l'objectif de doubler sa production de logements⁽⁶⁵⁾ se fixant le cap de **30%**⁽⁶⁶⁾ de **logements locatifs sociaux** et de **15% d'accession sociale à la propriété**. Ce cadre favorable, associé à une **stratégie foncière**, a facilité la mise en œuvre d'une politique éprouvée d'accession sociale à la propriété⁽⁶⁷⁾. Une politique soutenue depuis 2010 par des obligations de mixité sociale (*Servitude de Mixité Sociale*), des restrictions sur la taille des logements, la cartographie de 26 zones prioritaires pour la construction de logements et des programmes de rénovations urbaines volontaristes (par le biais d'une taxation avantageuse de la TVA à 5,5%) (OFSML, 2017, p. 8-9).

Malgré ces efforts, **le volume de logements abordables produit reste insuffisant**. En outre, si les effets de ces politiques ont été immédiats, elles ne résistent pas à l'épreuve du temps. **Les contributions financières apportées par le secteur public**⁽⁶⁸⁾ **ont en effet été perdues** après la revente des premiers logements sur le marché privé.

Dans ce contexte, les **Organismes de Foncier Solidaire (OFS)** ont été développés en tant qu'**outil correctif du marché afin de soutenir les politiques de logement local**. Ce modèle est l'aboutissement d'un **processus législatif de 4 ans** (2014, loi ALUR, à 2018, loi ELAN) qui a donné naissance à un **nouveau mode de propriété**, dissociant la propriété foncière et la propriété bâtie⁽⁶⁹⁾.

L'OFSML (*Organisme de Foncier Solidaire de la Métropole Lilloise*) est le premier OFS à être accrédité en France (juillet 2017) et est désormais inscrit dans l'engagement continu

⁶² Pour atteindre entre 3 086 et 3 485 € / m² en moyenne en 2017, respectivement, dans les constructions neuves et anciennes (OFSML, 2018 novembre).

⁶³ Ce nombre tombe à 49% dans les frontières de la Métropole (MEL).

⁶⁴ Le *Programme Local de l'Habitat* (PLH) est un document de programmation stratégique qui synthétise les politiques et objectifs locaux en matière de logement (Articles L. 302-1 à L. 302-4-1, CCH).

⁶⁵ 12 000 logements ont été produits entre 2008 et 2014, 10 000 de plus doivent l'être entre 2014 et 2020.

⁶⁶ Cet objectif dépasse les 25% de quotas fixés au niveau national (loi SRU, 2000).

⁶⁷ Depuis 2008, 2159 logements ont été construits dans le cadre du programme de location-accession (PSLA, Prêt Social Local-Accession). 1100 familles primo-accédantes ont déjà acheté leur logement. Les prix de revente ont été plafonnés à un montant entre 2 050 et 2 400 euros le mètre carré pour ces logements.

⁶⁸ Cette contribution pourrait représenter jusqu'à 50% de réduction le foncier et jusqu'à 8 000 euros de subvention par logement de la métropole lilloise (MEL) pour l'accession sociale à la propriété (OFSML, 2017, p.14).

⁶⁹ Il convient de noter que des expériences antérieures sur la question avaient été testées, telles que les concessions emphytéotiques, BRILO, PASS foncier, etc.

de la Ville de Lille en faveur de la construction de logements abordables. **Les principaux objectifs poursuivis sont de développer des logements perpétuellement abordables tout en améliorant l'utilisation des subventions publiques et en contrôlant la spéculation foncière.**

STRUCTURE JURIDIQUE ET GOUVERNANCE DE L'OFSML

A l'instar de CLT Gand, l'OFSML a été créée en tant qu'**association à but non lucratif**, hébergée par une organisation mère, la *Fondation de Lille*⁷⁰, avec pour objectif à long terme de devenir une fondation indépendante.

L'OFSML est composé de **six membres**. Ses **membres fondateurs sont des institutions** telles que : la Ville de Lille, la Métropole de Lille⁽⁷¹⁾ (MEL), la Fondation de Lille, la Fédération des promoteurs immobiliers du Nord-Pas-de-Calais⁽⁷²⁾. En mars 2018, deux nouvelles organisations ont rejoint l'OFS : l'Union régionale de l'Habitat (URH) et Action Logement.

L'objectif est de **parvenir à une gouvernance équilibrée entre les organismes publics et les membres privés** actifs au niveau local. L'idée est de mobiliser le plus grand nombre d'acteurs possible autour du logement abordable et augmenter la possibilité de **capter des investissements privés** (Espacité, 2016).

L'organisation est dirigée par un **Comité Exécutif** - élu pour 4 ans - chargé de l'orientation stratégique, au sein duquel un comité restreint s'occupe de la gestion et de l'administration courantes. Tous les membres de l'association se réunissent une fois par an lors d'une Assemblée Générale (OFSML, 2017a, p.41).

OFSML en Bref

Date de Création	2017 (2 ans)
Nature	Initiative municipale
Structure Légale	Organisme à but non-lucratif, à transformer en Fondation
Population Cible	-Jeunes familles, locataires du marché locatif social - Plafond de revenu basé sur le PSLA ⁽⁷³⁾ : 31 999 € par an pour une personne seule à Lille (Zone A, 2018) -54% de différence entre le revenu requis pour accéder à un logement en OFS, comparé à la politique précédente d'accession sociale à la propriété (PSLA) ⁽⁷⁴⁾ -49% d'écart de remboursement mensuel estimé par rapport au marché privé ⁷⁵
Frais d'Adhésion	-Ville de Lille and Métropole Lilloise (MEL) : 5000 € par an -Têtes de Réseaux : 2500 € par an -Autres organismes sans but lucratif : 500 € par an
Prix de revente	-Prix moyen de revente au m ² sur le marché privé : 3 086 € - 3 485 € et jusqu'à 5 000 € dans le centre-ville. -Prix OFSML par m ² : objectif entre 1 800 € et 2 400 € en fonction des opérations ⁷⁶ . -54% du prix du marché (Cerema, Espacité, 2018).

⁷⁰ Une Fondation hébergeante reconnue d'intérêt public et bénéficiant d'un fort ancrage territorial.

⁷¹La Métropole Lilloise (MEL) a été créée en 2015 et regroupe 90 communes pour une population totale de 1,1 million d'habitants.

⁷² Réseau de promoteurs régionaux

⁷³ PSLA (*Prêt Social Local-Accession*), un système social de location-accession au cœur de la politique précédente d'accession sociale à la propriété.

⁷⁴ Le revenu minimum requis est de 2 244 € par mois pour accéder aux logements OFS ; il était de 4 827 € dans le cadre de la précédente politique d'accession à la propriété (estimation du taux d'endettement à 33%).

⁷⁵ Pour les logements en OFS à Lille l'estimation du remboursement mensuel s'élève à 665 € par mois (4 pers. 83 m²), paiement de la redevance foncière mensuel inclus (Espacité, 2018).

⁷⁶ Cohérent avec les objectifs de la politique d'accession sociale (2 050 € à 2 400 €).

Actif	-2 projets en construction (projets pilotes <i>Cosmopole</i> et <i>Rue Renan</i> , 31 unités) -1 projet à l'étude (<i>Saint Sauveur</i> , 60 unités) -Perspective : environ 200 unités en construction d'ici 2020 et plus de 400 en 2025.
Effectif	-Actuellement : ½ ETP -Perspective : 1,5 ETP ou 2 ETP
Nbre de Membres	-Autorités publiques : 2 -Têtes de réseau : 3 -Fondation : 1
Formule de revente	Indexé sur l'indice des loyers (IRL, Indice de Révision des Loyers)
Bail Foncier	-1 € par mois et par mètre carré -BRS Opérateur : durant la phase de construction -BRS Utilisateur : bail de 99 ans avec clause de novation
Budget 2018	Budget opérationnel : 30 000 € (estimation)
Origine des Fonds	Principalement de subventions publiques et des redevances foncières

EMERGENCE DE L'OFSML

Assistance Financière initiale et Appui Technique

L'OFSML a été initialement **doté par la Ville de Lille et la Métropole Lilloise (MEL)** à hauteur de 200 000 € au travers de lignes budgétaires associatives (Espacité, 2018, p. 15). **Le principal défi rencontré par l'OFSML à sa création a été de recevoir la reconnaissance juridique du Préfet de région** (processus de 3 mois). La production du **document d'accréditation** impliquait de développer un business plan, une ébauche de statut juridique et de Bail Réel Solidaire (BRS).

La Ville de Lille a principalement mobilisé son expertise interne via son Département du Logement. En effet, comparés aux CLT d'initiative citoyenne, les membres de l'OFS sont des institutions spécialisées dans le développement du logement et sont donc **en mesure de fournir l'expertise nécessaire pour mener à bien de tels processus de candidature**. La Ville de Lille et la Métropole Lilloise ont néanmoins mobilisé un **cabinet de conseil externe ainsi qu'un cabinet d'avocats** (respectivement Espacité et Delsol) qui ont contribué à la structuration juridique, la rédaction des Baux Réels Solidaires (BRS) et du business plan de l'OFS.

RENFORCEMENT DES CAPACITES

Comparé aux modèles des CLT britanniques et belges, **le rôle des habitants dans le modèle de l'OFSML est (encore) assez limité**. À ce jour, ils ne participent ni à la gouvernance de l'association ni au processus de développement. La Ville de Lille mène néanmoins **une réflexion sur le logement intergénérationnel et participatif⁽⁷⁷⁾** et est un membre actif du *Réseau National des Collectivités Locales pour l'Habitat Participatif*. **Une implication plus importante des résidents pourrait être considérée** dans le développement de projets ultérieurs.

Les futurs résidents sont informés et conseillés individuellement par l'ADIL (*Agence Départementale pour l'Information sur le Logement*), une agence publique locale qui a pour mission d'informer les citoyens sur les questions de logement. Si l'OFSML n'a pas à ce jour de partenariat direct avec ADIL, la Ville de Lille et sa Métropole ont été des partenaires historiques de l'organisation par le biais de plusieurs conventions bilatérales. Ce partenariat leur permet de **débloquer des fonds annuels** pour soutenir leurs politiques de logement, en particulier l'accession sociale à la propriété. En ce qui concerne plus particulièrement l'OFSML, **l'ADIL est chargé de diffuser des informations sur le modèle de**

⁷⁷ L'équivalent français du mouvement Collaboratif ou *Community Led Housing* (CLH) en anglais.

l'OFS, de fournir des conseils juridiques spécifiques et d'accompagner les ménages dans le processus de contraction de leur prêt hypothécaire (OSMFL, 2017). Dans cette optique, il propose, entre autres, deux réunions de deux heures avec chaque ménage impliqué dans le projet.

Dans un proche avenir, l'OFSML a pour ambition de développer cette assistance en organisant des ateliers détaillant le fonctionnement d'un immeuble en copropriété et les droits et devoirs de l'acquéreur. Ces ateliers pourraient également être une occasion privilégiée pour les futurs résidents de se rencontrer et de tisser des liens sociaux.

En parallèle, le réseau des OFS français «*Foncier Solidaire France*», lancé et piloté par la Ville de Lille en novembre 2018, contribuera à développer et à diffuser des connaissances, ainsi qu'à apporter un soutien aux étapes préliminaires du développement de nouveaux OFSs.

MISE EN ŒUVRE DES OPERATIONS

Accès au Foncier

Les deux premières opérations de l'OFSML (Cosmopole et Rue Renan, respectivement 15 et 17 unités) ont été développées sur des sites appartenant à la Municipalité et acquis pour un euro symbolique, dans le centre-ville. Pour donner un ordre de grandeur, le prix moyen de revente a été fixé à environ 2 110 € par mètre carré pour ces deux opérations, alors que dans les quartiers voisins, les logements nouvellement construits sont vendus entre 4 500 et 4 700 euros par mètre carré et jusqu'à 6 800 euros (Cerema, 2018, p.3). Cela témoigne de la volonté politique de la Ville de voir un OFS réussir sur son territoire ⁷⁸.

Cependant, dans une perspective de déploiement à grande échelle, l'organisation ne pourra pas compter uniquement sur des contributions publiques en nature. Le foncier constituant à la fois la principale source de dépenses et une source de revenus importante (par le biais des redevances foncières), des moyens alternatifs de le mobiliser ont donc été envisagés. L'accès à des terrains publics à prix réduits - jusqu'à 50% de leur coût - (Ville, Métropole, Établissements Publics Fonciers) restera un levier important. Ce dispositif pourrait être mixé avec des facilités d'emprunt à long terme afin de lisser le coût du foncier dans le temps. La Caisse des Dépôts et des Consignations (CDC), banque nationale publique française, accorde à cet effet des prêts à long terme⁽⁷⁹⁾ (Gaïa LT, 60-80 ans) aux Autorités Locales et aux promoteurs de logements abordables accrédités. Cet outil préexistait à la création du modèle de l'OFS et a déjà permis le financement d'opération avec propriété démembrée (baux à construction, PASS Foncier, etc.). À l'instar des prêts antérieurs accordés, la CDC a réaffirmé que ces prêts ne pourraient être utilisés que pour des projets dans des zones tendues, ciblant des ménages à faible revenu, et qu'ils ne pourraient financer 100% du coût d'acquisition du foncier. Les conditions d'accès à ces prêts restent encore à clarifier malgré la volonté de la CDC de soutenir les opérations (FMDV, 2018b).

En complément des prêts Gaïa LT, l'OFS pourrait mobiliser des outils de régulation tels que les obligations de mixité sociale (*Servitude de Mixité Sociale*) dans le cadre d'opérations mixtes ou de programmes de rénovation urbaine (marché privé, location sociale, acquisition sociale, activités commerciales, etc.) afin d'obliger les promoteurs à mettre en œuvre des logements en OFS. L'OFSML étudie également les opportunités de mobilisation de dons au moyen d'incitations fiscales ainsi que la possibilité d'acquérir des bâtiments anciens dans le cadre d'opérations de vente de logements locatifs sociaux ou d'opérations de réhabilitation.

Il a été estimé que le coût maximal du foncier que pouvait soutenir l'OFSML est compris entre 80 € et 130 € par mètre carré (surface de plancher) en fonction de la tension du

⁷⁸ Pour donner un ordre de grandeur, les prix de revente moyens ont été fixés à environ 2 110 euros par mètre carré pour ces deux opérations, alors que dans les quartiers voisins, les logements neufs sont vendus à des prix allant de 4 500 euros à 4 700 euros par mètre carré et jusqu'à 6 800 euros (Cerema, 2018, p.3).

⁷⁹ Emprunts sur 18-80 ans indexés sur le taux d'intérêt du livret A (compte d'épargne citoyen) + 60%.

marché (OFSML, 2017a, p. 61). Il convient également de souligner que la dépollution d'un site ainsi qu'une majeure partie de sa viabilisation sont généralement à la charge du promoteur ou du propriétaire du terrain.

La dernière avancée en matière d'accès au foncier pour l'OFSML est **le partenariat qu'il développe actuellement avec la Région Hauts-de-France afin d'obtenir une subvention d'accessibilité**. De la même manière que la Région Bruxelles-Capitale (BCR), octroie 350 € par m² au CLT Bruxelles, la Région des Hauts-de-France pourrait allouer à l'OFSML jusqu'à 300 000 € - sur une base de cofinancement - afin de réduire le coût initial du foncier.

Planification et Construction

Dans le modèle de l'OFSML, **le processus de développement et les risques associés sont entièrement pris en charge par un promoteur** - quelle que soit sa nature, publique ou privée. **Le promoteur est chargé de la planification et de la mise en œuvre de l'opération** : de l'obtention du permis de construire à la phase de construction, en passant par la livraison et la commercialisation des logements. **Les promoteurs ont recours à un financement traditionnel** tel que les prêts commerciaux à la construction de court et long terme et bénéficient de la TVA réduite (5,5%).

Pour les deux projets pilotes, le processus de développement a suivi les étapes suivantes. Après que l'OFSML a convenu avec la Ville de Lille de l'opportunité de développer un site donné, **la Ville choisit le promoteur**. Cette sélection est réalisée au travers **une consultation** basée notamment sur la qualité et le coût du projet.

Le promoteur achète la totalité du terrain à la Ville et revend le terrain destiné aux logements OFS à l'OFSML pour un euro symbolique. À ce stade, l'OFSML et le promoteur signent un contrat temporaire spécifique, le **Bail Réel Solidaire Opérateur (BRS Opérateur)**. **Ce BRS Opérateur oblige le promoteur à verser l'équivalent d'1 € par m² par mois à l'OFSML pendant la phase de construction⁽⁸⁰⁾**. Ce mécanisme permet à l'OFSML de **bénéficier d'un revenu pendant la phase de construction**. Le *BRS Opérateur* représente également un acte d'engagement pour les deux parties. Il définit l'obligation pour le promoteur de mener à bien l'opération et de commercialiser les logements. Il fixe le programme, les plafonds de prix de vente et de revenus des ménages, les calendriers de mise en œuvre et les responsabilités de chacun.

Outre la construction, le promoteur est également chargé de la **commercialisation** des logements OFS via un mécanisme appelé VEFA (Vente en l'Etat de Futur Achèvement). La VEFA, permet au promoteur de **bénéficier de la trésorerie nécessaire pour entreprendre la phase de construction⁽⁸¹⁾**.

Le promoteur identifie les acheteurs potentiels auxquels l'OFSML donne son accord s'ils respectent certaines conditions (voir ci-dessous) ; un processus d'une durée moyenne de 2 mois. **Les ménages signent ensuite un acte de vente avec le promoteur et un Bail Réel Solidaire de 99 ans (*BRS Utilisateur*) avec l'OFSML pour environ 1 € par m² par mois** (OFSML, 2018, novembre).

⁸⁰ Ce montant est marginal par rapport au coût total de fonctionnement, n'affectant donc pas le prix final des unités.

⁸¹ Dans le cadre du programme VEFA, le logement est vendu avant son achèvement. Le paiement est étalé dans le temps en plusieurs étapes : 35% à l'achèvement des fondations, 35% lorsque le bâtiment est étanche aux intempéries, 25% à l'achèvement des travaux et 5% à la livraison des unités.

Zoom sur l'Opération Financière de la Rue Renan

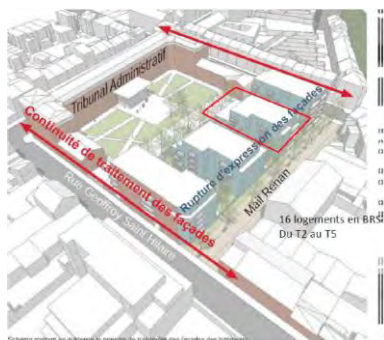


Fig.8 Projet rue Renan
(Source: Cerema, 2018)

Rue Renan est un projet pilote de la **phase expérimentale** de l'OFSML avec l'opération *Cosmopole*⁸². Durant cette période allant de 2 à 4 ans, **32 logements OFS** seront produits au sein de ces 2 projets pilotes.

Elle sera suivie d'une **phase de consolidation** visant à mettre en œuvre un scénario plus volontariste. Dans ces deux **opérations mixtes**, les unités vendues dans le cadre d'un **BRS** représentent de **7 à 18%** du total des logements. D'autres programmes permettent d'équilibrer les coûts financiers et de mettre en œuvre une mixité sociale. Par exemple, sur les 91 unités de la *Rue Renan*, **50%** seront des logements sociaux, **20%** seront vendus sous BRS et les **30%** restants seront vendus sur le marché privé. Deux promoteurs réalisent conjointement cette opération, *INA3F*, un Bailleur Social chargé des logements locatifs et OFS, tandis que *Loger Habitat* développe les unités destinées au marché privé (Cerema, 2018). Avec une livraison prévue en 2020, les logements en OFS seront vendus à **2110 € par mètre carré**, hors places de stationnement. À titre de comparaison, les mêmes logements seront vendus à 5 000 € sur le marché privé pour le reste de l'opération.

Date	2016-2020 (4 ans)
Phase	Construction
Origine du Foncier	Ville de Lille
Nb. d'unités OFS	17 logements en vente
Programme	Le projet de construction «Rue Renan», 91 logements : -55 logements sociaux -17 logements BRS (20% de l'opération) -29 logement sur le marché classique
Coût total du Projet	2 500 000 € (dont 1 500 m ² habitables)
Coût du Foncier	1 € + Frais de notaire ⁸³
Prix du m ²	€2110

FONCTIONNEMENT DE L'OFSML

Acquisition et Revente de Logements

La **population ciblée** par l'OFSML est composée d'**anciens locataires du parc locatif social avec un fort ancrage local**. Cette cible semble avoir été atteinte lors de la première opération pilote *Cosmopole*. Sur les 15 ménages, tous étaient des **primo-accédants**, la moitié d'entre eux logeant dans le **parc social** et 10 **vivants déjà dans le centre-ville** sans avoir la possibilité d'acheter sur le marché privé (OFSML, 2018, novembre).

En termes de critères d'attribution, **les plafonds de revenus sont définis au niveau national**, sur la base des précédents régimes d'accession sociale à la propriété (Prêt Social Location-Accession, PSLA). Le plafond de revenus PSLA pour une personne célibataire à Lille (zone A) s'élevait à **31999 €** par an en 2018. Outre les critères de plafonnement des revenus, l'OFSML est attentif à l'**adéquation entre la taille du ménage et la typologie des logements**, ainsi qu'à la **viabilité financière de l'acheteur** (pour contracter un emprunt et payer le loyer mensuel foncier BRS).

⁸² Le projet *Cosmopole* est le premier projet OFS à être livré en France. Il est composé d'un hôtel, d'une galerie d'art, du Centre Culturel Britannique, de 210 logements, dont 15 logements OFS. Il a été réalisé par le promoteur *Finapar*.

⁸³ Seuls les volumes correspondant aux logements OFS ont été transférés à l'OFSML. Le coût initial du terrain pour l'ensemble de l'opération a été estimé à environ 2 000 000 €.

Nombre de personnes ayant l'intention d'occuper le logement	Zone A (marché immo. tendu)	Zone B and C
1	31 999€	24 255€
2	44 797€	32 344€
3	51 197€	37 413€
4	58 237€	41 257€
5 +	66 429€	45 490€

Fig.9 Plafond de Revenu PSLA (Source : site web des Coop HLM, 2018)

Les prix finaux des logements sont fixés par le promoteur. Ils doivent néanmoins être cohérents avec les objectifs annoncés par la Municipalité en termes d'accession sociale à la propriété (1 800 € à 2 400 € par mètre carré). Ces prix sont intégrés aux premières étapes du projet pendant la période de consultation et sont connus des promoteurs.

Afin de financer l'acquisition de leur logement, les primo-accédants de l'OFS ont bénéficié de prêts immobiliers du *Crédit Foncier*, banque partenaire de l'OFSML et historiquement engagée en France dans le financement de l'accession sociale à la propriété. Pour l'opération *Cosmopole*, le *Crédit Foncier* a proposé des prêts à des taux variant de 1,95% à 2,45% sur 20-25 ans. Les frais administratifs, indexés sur la durée des emprunts, ont pu s'élever jusqu'à 950 € (FMDV, 2018b).

Ces prêts peuvent être complétés par des Prêts Taux Zéro (PTZ). Ceux-ci sont garantis et partiellement subventionnés par l'État afin d'améliorer la solvabilité des ménages. Les incitations fiscales, via un abattement de 30% sur la taxe foncière, sont également un moyen que l'OFSML a choisi de mettre en œuvre pour améliorer la solvabilité des ménages.

En raison des aspects novateurs du modèle, le principal problème auquel a fait face le *Crédit Foncier* a été d'évaluer le niveau de risque associé au contrat BRS spécifique détenu par les emprunteurs.

Si un résident n'arrive plus à payer sa redevance foncière, l'OFSML dispose de plusieurs garanties. Il lui est tout d'abord proposé une vente privée à l'amiable. Si le défaillant refuse, une vente aux enchères est alors organisée. Dans une telle situation, l'OFSML a l'obligation de racheter l'unité à un prix correspondant au prix initial indexé sur l'Indice de Révision des Loyers (IRL). Ce montant peut être augmenté ou réduit en fonction de l'état de l'état de l'entretien du bien.

Cette obligation induit des frais supplémentaires pour l'OFS en cas de rachat d'un bien en pleine propriété. Pour les premières opérations, ce risque reste toutefois minime car la demande est très forte dans le centre-ville. Mais cette question doit être approfondie dans le cas de d'opérations dans des quartiers où le marché est moins attractif.

Enfin, certains OFS souhaitant améliorer la solvabilité de leurs bénéficiaires ont ajouté des « garanties tampons » telles que la réinstallation de leurs résidents dans le marché locatif social (voir. Etude de cas Coopérative Foncière Francilienne).

En cas de vente, la formule de revente a été définie conformément au cadre réglementaire national. La valeur du logement est indexée sur le dernier indice des loyers (Indice de Révision des Loyers, IRL) publié par Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) afin de sécuriser l'inflation. L'appréciation ou la dépréciation de cette valeur est estimée en fonction des améliorations apportées au logement ou, au contraire, des travaux de réhabilitation nécessaires (SHICC, 2018).

Fonctionnement et Développement de Nouveaux Projets

L'OFSML a été conçu comme un instrument léger et flexible. Afin d'optimiser ses ressources, il s'appuie largement sur des structures existantes, comme la Ville de Lille, la Fondation de Lille et d'autres membres (OFSML, 2017, p. 48-52) même si, à ce jour, la répartition des rôles en termes de gestion entre OFMSL, Ville de Lille et Lille Métropole manque de clarté. Une option à l'étude consiste à limiter ses activités internes (orientation stratégique, développement de partenariats, suivi de la sous traitance, etc.) et à déléguer et/ou externaliser le travail restant (développement de projets, gestion des actifs, accompagnement social, administration) (Cerema, 2018).

Les deux principales sources de revenus de l'OFSML à ce jour sont les redevances foncières et les cotisations des membres. Les Autorités Locales versent une contribution annuelle allant de 1 000 à 5 000 €, selon le nombre de résidents, les têtes de réseau versent 2 500 € et les autres ONG jusqu'à 500 €. Les cotisations des membres en 2018 ont représenté plus de 50% des revenus de l'OFSML. Cette tendance devrait toutefois s'inverser à mesure que son développement prend de l'ampleur. À long terme, les redevances foncières des ménages (BRS Utilisateur) devraient représenter la principale source de revenus, complétées par le BRS Opérateur (en phase construction) et les cotisations des membres, dans une moindre mesure (OFSML, 2017, p. 66).

L'OFSML est aujourd'hui une structure peu coûteuse, confrontée toutefois au défi de suivre un scénario de développement volontariste qui nécessiterait une mobilisation importante de ressources. La Ville de Lille mobilise à ce jour l'équivalent de 0,5 ETP (Equivalent Temps Plein), chiffre qui devrait passer à 2 ETP d'ici quelques années (OFSML, 2017, p. 53). Ces coûts devraient cependant rester marginaux par rapport au défi du remboursement des intérêts sur les emprunts pouvant être contractés pour l'acquisition du foncier.

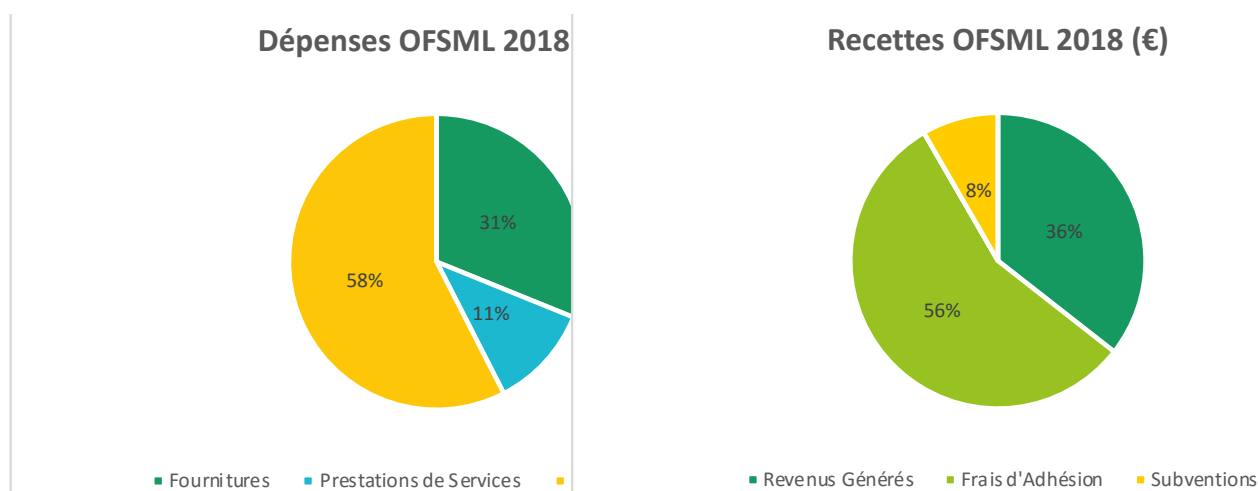


Fig. 10 Budget Prévisionnel de l'OFSML 2018-2019 (Source : OFSML, 2018).

CONCLUSION

L'ambition de la Ville de Lille à court et moyen termes est **d'atteindre 30 à 50% de la production de logements neufs sous le modèle OFS**. Son objectif est de produire entre 200 et 300 nouveaux logements par an pour atteindre 1 300 unités d'ici à 2025. L'organisation souhaite également **étendre son activité à la Métropole Lilloise** dans son ensemble, en **appliquant le modèle dans différents contextes** (zones peu denses ou dépréciées, rénovation urbaine, etc.).

L'expansion du modèle OFSML à plus grande échelle implique cependant la prise en compte de **certains risques** majeurs, tant au **niveau des ménages** que de la **santé financière de l'organisation**.

Plusieurs facteurs pourraient en effet conduire à une **augmentation des redevances foncières mensuelles** à la charge des résidents. Cela pourrait provenir d'une **augmentation des charges opérationnelles de l'OFS**, ou de **variations sur les taux emprunts indexés**⁽⁸⁴⁾ qui auraient été contractés⁽⁸⁵⁾. Cette situation pourrait entraîner pour l'OFSML une **augmentation des impayés de redevance foncière**.

L'OFSML doit également anticiper l'acquisition en pleine propriété de biens, **ce qui nécessite un besoin important de trésorerie**. Le **coût estimé d'une opération de rachat a été estimé à 25 000 euros** par logement (s'il est revendu dans les 12 mois). Dans de tels cas, l'OFSML devra gérer la prise en charge des **coûts d'acquisition, de transferts, de redevances foncières, des taxes et des assurances**. Afin de contrer cet effet potentiel, les solutions mobilisables pourraient être de mieux **surveiller et accompagner les ménages**, de développer **une communication transparente entre les partenaires** (banque, OFS, ADIL) et de **mettre en place une liste d'attente**. Les pires cas pourraient nécessiter une contribution exceptionnelle des membres de l'OFSML afin d'éviter la revente sur le marché privé. (Cerema, Espacité, 2018).

Les **principaux obstacles** au développement de l'OFSML identifiés au cours des deux premières opérations pilotes, sont, d'une part, la **nécessité d'une adaptation technique à un contexte juridique nouveau** (ex. sur les questions de TVA, d'assurance, etc.), et d'autre part, la **nécessité de nouer de nouveaux partenariats avec les banques commerciales** pour accroître l'offre de prêts pour les ménages (OFSML, 2018, novembre).

Les **perspectives à moyen terme** de l'OFSML sont d'**augmenter les effectifs**, de **stabiliser la gouvernance** de l'organisation, de **banaliser l'utilisation de l'outil OFS/BRS** et enfin de **soutenir le réseau des OFS** « *Foncier Solidaire France* » afin de soutenir l'essaimage du modèle dans le pays.

⁸⁴ Les prêts fonciers à long terme fournis par la CDC sont indexés sur le livret A + 0,6pb.

⁸⁵ À cet égard, Espacité (2018) a soulevé la question selon laquelle l'utilisation d'une facilité de prêt Gaïa à long terme par un OFS pourrait conduire à une spéculation foncière déguisée si le prix du terrain lui-même n'était pas contrôlé.

SOURCES

Cerema. (2018). Montages opérationnels de Bail Réel Solidaire Projet de l'organisme de foncier solidaire de la métropole lilloise. Extrait de http://outil2amenagement.cerema.fr/IMG/pdf/fichebrs_lille-mel_cle584911.pdf

Cerema., Espacité. (2018, novembre). Les Organismes de Foncier Solidaire et Baux Réels Solidaires, Premier Retour d'Expérience. Etudes pour DGALM/DHUP/AD5 [PowerPoint].

Debrandt, J.B. (2018, avril 11). Sources de financement OFSML [Entretien téléphonique]. – (2019, janvier 11). Modèle financier OFSML [Entretien téléphonique].

Espacité (2016). *Les Modes Alternatifs d'Accession : les Organismes de Foncier Solidaire*. Les Jeudis de l'Habitat [fichier vidéo]. Extrait de <https://www.youtube.com/watch?v=eO9Arov6BWk&list=PLDbr2-UleIDG5eOUiNT4gXwRcdG0liLVl>

Espacité. (2018). *Étude de capitalisation sur un nouveau mode de production d'une offre de logements abordables*. Extrait de http://www.espacite.com/media/petit_dej_2018/rapport_espacite_ofs

OFSML. (2019). Extrait de <http://ofsmml.fr/>

– (2017a). Dossier de présentation, Organisme de Foncier Solidaire de la Métropole Lilloise.

– (2017b). Dossier de présentation, Organisme de Foncier Solidaire de la Métropole Lilloise. Eléments Complémentaires

– (2018). Budget Prévisionnel 2018-2019 [Excel Données].

– (2018, mai). Présentation OFS Métropole Lilloise [PowerPoint]. Extrait de http://www.nweurope.eu/media/3619/5-ofsml_22maippt-mode-de-compatibilit%C3%A9.pdf

– (2018, novembre). Présentation OFS Métropole Lilloise [PowerPoint].

Fonds Mondial pour le Développement des Villes. (2018a). Cartographie du financement des CLTs en Europe. Extrait de http://admin.fmdv.net/Images/Publications/113/FINAL-CLTFinance_Mapping_Synthesisdok_181008.pdf

Fonds Mondial pour le Développement des Villes. (2018b). Mobilisation des banques pour l'accès au foncier des OFS et l'accompagnement des Acquéreurs. Foncier Solidaire France. Extrait de <https://drive.google.com/file/d/1P7JwAGdlQB0gOIIgYaUoZkuQW7bwTQ0A/view>

Sustainable Housing for Inclusive and Cohesive Cities. (2019). Etude de Cas : Organisme de Foncier Solidaire Métropole Lilloise (OFSML). Extrait de http://www.nweurope.eu/media/5383/case_study_ofsml_en.pdf

COOPERATIVE FONCIERE FRANCILIENNE (CFF)

ETAT DU LOGEMENT ABORDABLE DANS LA PREMIERE COURONNE PARISIENNE

Créée en 2017 à l'initiative de la Fédération des *Coop' HLM* (un réseau de promoteur sociaux coopératifs, la Coopérative Foncière Francilienne (CFF) englobe la Région de l'Île-de-France. Couvrant huit Départements, c'est le plus grand Organisme de Foncier Solidaire (OFS) - équivalent français du CLT - opérant jusqu'à présent en France.

Le périmètre d'intervention de la CFF se concentre toutefois sur la première couronne parisienne⁸⁶, représentant les Municipalités directement adjacentes à la ville de Paris. Cette zone est l'une des plus dynamiques du pays tant en termes de création de richesse que de démographie (APUR, 2012).

La création de cette entité régionale fait écho à la mise en place de la Métropole du Grand Paris (2008-2016) qui réunit 130 communes au sein de sa conurbation. Outre les réformes territoriales, les dynamiques métropolitaines dans lesquelles s'inscrit la CFF se concrétisent également par la mise en œuvre de mégaprojets, reflétant une volonté d'accroître la compétitivité et le rayonnement de Paris (Jeux olympiques de 2024 ou projet de transport suburbain du *Grand Paris Express*).

En termes de logement, des effets de concentration conduisent depuis la fin des années 1990 à des processus de gentrification. La hausse des prix de l'immobilier en proche banlieue rattrape parfois les prix de la capitale (jusqu'à 8 000 euros par mètre carré à Kremlin-Bicêtre par exemple). De plus, malgré une augmentation régulière de la production de logements et la concentration d'environ 2/3 du parc régional de logements sociaux à Paris et dans la première couronne parisienne⁽⁸⁷⁾, l'offre de logements social a du mal à faire face à la demande. En 2015, environ 13% des ménages résidant dans la région étaient sur une liste d'attente, ce qui représente environ 630 000 familles (Observatoire du logement social en IdF, 2015).

CONTEXTE POLITIQUE ET LEGISLATIF

Depuis 1908, le mouvement des *Coop' HLM* et leur fédération nationale, sont des acteurs majeurs dans le soutien à l'accession sociale à la propriété sur ce territoire. Au niveau national, cette coalition a notamment piloté le développement de plusieurs outils innovants tels que le *BRILIO* et le *PASS Foncier*⁸⁸. Il y a aujourd'hui environ 30 Coop HLMs en Île-de-France qui produisent entre 1 600 et 1 700 logements par an.

Cependant, la mission de promotion de l'accession sociale à la propriété se révèle de plus en plus difficile dans un contexte d'augmentation des prix du foncier et où les Autorités

⁸⁶ La Première Couronne Parisienne n'a pas d'existence législative en soi. Elle est composée de trois Départements : les Hauts-de-Seine (92), la Seine-Saint-Denis (93) et le Val-de-Marne. Elle compte environ 4,5 millions d'habitants (37% de la région Île-de-France).

⁸⁷ En 2015, nous avons dénombré environ 1,2 million de logements locatifs sociaux en Île-de-France, ce qui représente environ 1/4 des résidences principales de la région et 1/3 environ du parc total de logements sociaux en France (Observatoire du Logement Social en IdF, 2015).

⁸⁸ *BRILIO* (*Bail Réel Immobilier Relatif au Logement*) était un contrat de bail immobilier qui introduisait en droit français la dissociation temporaire du foncier et du bâti (Code de la Construction et de l'Habitation, art 254-254, 2014). Le *PASS-Foncier* était un instrument à deux composantes, permettant d'abord aux emprunteurs de rembourser le coût du logement, puis du terrain (mécanisme de bail à construction). Il permettait en parallèle aux emprunteurs de rembourser les intérêts sur le capital avant de rembourser le capital lui-même.

Locales sont de plus en plus réticentes à subventionner de telles politiques⁽⁸⁹⁾. La *Fédération des Coop HLM* s'est donc particulièrement mobilisée pour inscrire les OFS à l'agenda national afin de répondre aux manquements des politiques précédentes sur le sujet. En tant que tels, elle a soutenu la création du projet pilote de la Coopérative Foncière Francilienne (CFF) en 2017, **le premier OFS coopératif en France**. En novembre 2018, le réseau comptait trois OFS opérationnels et six autres étaient en préparation (Céréma, Espacité, 2018).

À l'instar de l'OFSML (*Organisme de Foncier Solidaire de la Métropole Lilloise*), leur objectif principal est d'améliorer le **parcours résidentiel des ménages modestes** issus du marché locatif social ou privé, en favorisant l'accès à la propriété dans des zones urbaines tendues.

STRUCTURE JURIDIQUE ET GOUVERNANCE DE LA CFF

En tant qu'OFS multi-acteurs, la CFF a basé sa structure sur le **modèle coopératif original de ses membres**. C'est une Société Coopérative Commerciale (SCIC).

Ses **membres fondateurs sont 13 Coop HLMs**⁽⁹⁰⁾, des promoteurs sociaux coopératifs (Espacité, 2018, p. 15). Ensemble, ils forment l'un des **trois Comités décisionnels** de l'organisation et sont majoritaires au sein du Conseil d'Administration. Les deux autres **Comités** sont celui des **Autorités Locales** - formé de Municipalités ou d'organismes publics souhaitant investir dans l'organisation⁽⁹¹⁾ - et le **Comité des Habitants**, qui reste à développer. Il existe également la possibilité d'inclure davantage de promoteurs et de financeurs (tels que des banques) dans l'un de ces Comités.

Selon le Principe Coopératif « **une personne, une voix** », chacun des membres dispose d'un vote à l'Assemblée Générale et participe ainsi aux orientations stratégiques de la CFF.

Un des autres organes principaux de la CFF est son **Comité d'Engagement**, où chaque **Coop HLM** doit y présenter ses projets de développement afin d'obtenir leur accréditation par l'OFS.

CFF en Bref

Date de Création	2017 (2 ans)
Nature	Consortium de Promoteurs Sociaux Coopératifs
Structure Légale	Coopérative (SCIC) ⁽⁹²⁾
Population Cible	- Ménages à revenu intermédiaire, primo-accédants, issus du marché du logement locatif social - Plafond de revenu basé sur le PSLA⁹³ : 31 999 € par an pour une personne seule à Paris (Zone A, 2018) - Différence de 2-17% entre le revenu requis pour accéder aux logements en OFS par rapport à la politique précédente d'accès sociale à la propriété (PSLA)⁽⁹⁴⁾

⁸⁹ Les autorités publiques soutenant les politiques d'accès à la propriété sociale - finançant jusqu'à 1/3 du coût unitaire - n'ont pas été en mesure de garantir les impacts sociaux à long terme de leurs investissements. En effet, ils disposaient d'outils limités, tels que des clauses anti-spéculation sur 5 à 10 ans - afin d'empêcher le logement de retomber dans le marché privé après la première vente.

⁹⁰ Coop Access, Coop HLM Habitat Réuni, Domaxia, Expansiel Promotion, Habitation Transports, Les Coop'HLM Développement, Notre Cottage Accession, La coopérative de la Boucle de la Seine, Les Habitations populaires, Terralia, Coopimmo, Logispostel, Gambetta île-de-France et la CAPS.

⁹¹ Composé de la Ville de : Gennevilliers, Ivry-sur-Seine, Kremlin-Bicêtre, Malakoff, Pantin, Nogent-sur-Marne, Bry-sur-Marne. Et les agences sectorielles : SPL Fontenay-sous-Bois, EPFIF (potentiellement intéressé).

⁹² *Société Collaborative à Intérêt Collectif*, par action simplifiée à capital variable (SAS).

⁹³ PSLA (Prêt Social Local-Accession), un système de location-vente sociale au cœur d'une ancienne politique d'accès à la propriété sociale.

⁹⁴ Le revenu minimal requis est de 3 522 € à 4 724 € par mois pour accéder aux logements OFS (estimation d'endettement de 33%).

	-10 à 18% d'écart dans les estimations de remboursement mensuel par rapport au marché privé ⁽⁹⁵⁾ .
Frais d'Adhésion	30 000 € pour les membres fondateurs (fonds propres)
Prix de revente	-Prix moyen de revente au m ² sur le marché privé : de 4 000 € (Gennevilliers) à 8 000 € (Kremlin-Bicêtre, Malakoff) - Les objectifs de prix de la CFF au m ² sont compris entre : 3 273 € (Gennevilliers) et 4 100 € (Kremlin-Bicêtre, Malakoff) -Généralement 15-25% des prix du marché, selon la zone
Actif	-En construction : Gennevilliers (14 unités), Bagneux (38 unités), Kremlin-Bicêtre (10 unités BRS) -En cours d'étude : Malakoff, Ivry-Sur-Seine
Effectif	-Pas d'employé direct -Coop Immo mobilise 1/3 ETP pour les activités de gestion
Nbre de Membres	-13 Coop HLM -7 Municipalités -2 agences sectorielles
Formule de revente	Indexé sur l'indice de Révision des Loyers (IRL)
Bail Foncier	-1,78 € à 3,3 € par mètre carré, en fonction de l'opération -BRS Opérateur : 2 ans -BRS Habitant : 78 ans

EMERGENCE DE LA COOPERATIVE FONCIERE FRANCILIENNE

Assistance Financière Initiale et Appui Technique

Lors de la création de la coopérative, **chaque membre fondateur a pris une participation de 30 000 euros dans le capital de la CFF**. Ce mécanisme a permis de lever 390 000 € afin de l'initier.

Les membres fondateurs (promoteurs sociaux coopératifs) ont **mobilisé leurs compétences internes** pour entreprendre le processus d'accréditation⁹⁶. Ils ont en outre **bénéficié du soutien de leur organisation faîtière nationale** (la Fédération des Coop HLM).

RENFORCEMENT DES CAPACITES

En tant qu'**organisation pilote**, la CFF a créé un précédent en **permettant à la Fédération des Coop HLM d'acquérir une expertise et d'appuyer la création de nouveaux OFS coopératifs**. En conséquence, les deux tiers des OFS créés au cours des deux dernières années en France étaient affiliés à cette **fédération qui fournit le soutien nécessaire pour reproduire et diffuser un modèle OFS coopératif**.

Au niveau des ménages, la *Coop HLM* en charge du développement d'un projet spécifique a également pour **mission de conseiller et d'accompagner les acheteurs potentiels**. Ce service est inclus dans la redevance foncière mensuelle (Les Coop HLM, 2018.). De plus, la *Coop HLM* travaille généralement également en **partenariat avec les Municipalités** afin de gérer les demandes (Les Coop HLM, n.d.).

ACCOMPAGNEMENT DES GROUPES-PROJETS

Bien que la CFF ne soit pas à proprement parler « participative » ou « d'initiative citoyenne » comme les CLTs, **plusieurs de ses membres ont déjà été engagé dans des**

⁹⁵ Généralement supérieur à 1000 € par mois (4 pers. 83m²), paiement mensuel du bail foncier compris (Espacité, 2018).

⁹⁶ Pour être reconnus, les OFS français doivent être agréés par un Préfet de Région.

opérations de démembrement de la propriété en partenariat avec des groupes locaux, ce avant même la création du modèle français des OFS.

C'est le cas par exemple du projet *Utop* (Paris, 20e). Dans le cadre de ce projet, un groupe de 14 ménages s'est associé à un Bailleur Social (*Habitat et Humanisme*) et à *Coop Immo* (promoteur social coopératif, membre fondateur de la CFF) pour développer un projet à usage mixte⁽⁹⁷⁾. Pour ce projet, *Coop Immo* a acquis le foncier via un **prêt foncier de 60 ans** (prêt Gaïa, CDC) et l'a mis à la disposition du groupe au moyen d'un **bail à construction d'une durée de 60 ans**⁽⁹⁸⁾. Les ménages se sont ensuite organisés en **coopérative** (*Utop*) apportant un capital de 2250 € chacun. Ce capital et un acompte préalable⁽⁹⁹⁾ consenti par le bailleur *Habitat et Humanisme* ont permis à *Utop* de recourir à un **prêt à construction** à un taux préférentiel (PLS⁽¹⁰⁰⁾). Le groupe est en effet **soutenu par le promoteur et le bailleur, facilitant ainsi l'accès au foncier et diminuant le coût de l'emprunt** (et donc de l'opération).

Les membres de la coopérative **louent** par la suite leur logement. **Leur versement mensuel comprend : un loyer plafonné en fonction de leur revenus, les charges mensuelles, une redevance foncière et la participation à un fonds de solidarité**⁽¹⁰¹⁾.

Les principes généraux d'*Utop* pourraient être résumés par les étapes suivantes : la création de l'association ou de la coopérative, un processus participatif incluant chaque membre du groupe dans la définition des principes de vie, la conception des logements et des espaces communs. Un promoteur social conduit ensuite l'opération et les logements sont attribués aux membres du groupe. Les espaces partagés et communs sont gérés par l'association ou la coopérative.

En substance, **ces principes semblent compatibles avec le modèle de l'OFS**. Il pourrait même être souhaitable de **les appliquer plus en profondeur, en intégrant ces principes dans des projets d'OFS**. Cela permettrait de **renforcer le rôle des habitants dans les processus de développement et de gestion**.

MISE EN ŒUVRE DES OPERATIONS

A quelques détails près, **le processus de développement des logements en OFS en France est très similaire d'un OFS à l'autre**. En effet, alors que l'OFS de la Métropole de Lille (OFSML) fait appel à un promoteur pour développer ses logements (voir étude de cas précédente), **ce sont les membres de la CFF eux-mêmes** (promoteurs sociaux) **qui prennent en charge l'élaboration et la mise en œuvre des opérations**. Le promoteur réalise le projet depuis ses débuts jusqu'à sa commercialisation, le faisant accréditer par l'OFS via le Comité d'Engagement (voir. Gouvernance).

Pour ce qui est de l'accès au foncier, **les promoteurs des Coop HLM s'appuient principalement sur des terrains publics** - des villes ou organismes parapublics (*Société d'Economie Mixte*, SEM, *Établissements Publics Fonciers*, EPF etc.), **sur lesquels ils peuvent bénéficier de rabais** ⁽¹⁰²⁾. Ils n'en demeurent pas moins néanmoins désireux de considérer les **opportunités de fonciers privés**.

À titre d'illustration, pour leurs trois premières opérations, **la CFF a acquis du foncier à un coût allant de 543 € (Gennevilliers⁽¹⁰³⁾) à 1 200 € (Kremlin-Bicêtre)** par mètre carré (Espacité, 2018, p. 21). En comparaison, le prix médian pour du foncier nu potentiellement

⁹⁷ 17 logements, des espaces communs mutualisés (studio de musique, salle commune), des espaces commerciaux et un jardin.

⁹⁸ Les baux à construction sont un type de bail qui oblige le locataire à développer et à entretenir un bâtiment sur le site pendant une période donnée. Après cette période (60 ans dans notre cas), la propriété du terrain et du bâtiment est restituée à *Coop Immo*.

⁹⁹ *Habitat et Humanisme* a payé un loyer d'avance pour 60 ans d'utilisation.

¹⁰⁰ Le *Prêt Locatif Social* (PLS) est un prêt à taux préférentiel accordé pour la construction, l'achat et la réhabilitation de logements destinés à être loués comme logements sociaux.

¹⁰¹ 5-15 € par mois en fonction des ressources du ménage.

¹⁰² Jusqu'à 50% pour l'accession à la propriété sociale dans la zone A (Paris) (Certu, 2013).

¹⁰³ Surface de plancher, valeur hors taxe, hors frais de notaire.

constructibles en première couronne parisienne s'élevait à 563 € par mètre carré en 2017 (ORF, 2019).

Afin de financer l'acquisition du foncier, les *Coop HLM* ont recours au **Prêt Gaïa long terme sur 60-80 ans** fourni par la *Caisse des Dépôts et des Consignations* (CDC)¹⁰⁴, une banque publique française. Ils sont **garantis par les Municipalités**. En outre, le promoteur apporte une **contribution de 1 000 euros par logement afin de réduire le coût d'emprunt et de capitaliser la coopérative**. Ces prêts à long terme permettent de lisser le coût du foncier dans le temps.

Dans ce modèle, la charge foncière a une incidence - parfois importante - sur le montant de la redevance foncière. Le promoteur la prend en charge jusqu'à la livraison du projet (*BRS Operateur*), généralement sur une période de deux ans. Le bail foncier est ensuite transféré à l'acheteur (*BRS Habitant*). En conséquence, **le remboursement du coût du terrain par le biais de redevances foncières peut diminuer la solvabilité globale des acheteurs**.

À titre d'illustration, les *BRS Operateur* se sont élevés entre 25 000 et 76 000 euros pour les deux premières opérations. Ce montant varie fortement en fonction de la localisation et de la taille du projet.

Sur un autre plan, comme pour l'OFSML, la CFF a mis en place un mécanisme de «vente avant achèvement» appelé VEFA (*Vente en l'État de Futur Achèvement*) afin de combler de financer la construction, tout en bénéficiant d'un taux réduit de la TVA (5,5%).

Zoom sur l'Opération Financière du Kremlin-Bicêtre



Fig. 11 Projet Kremlin-Bicêtre (Source : *Expansiel Promotion*)

En l'espace d'un an, trois projets ont déjà été lancés par la CFF à Gennevilliers, Bagneux et Kremlin-Bicêtre et deux autres sont à l'étude à Ivry-sur-Seine et à Malakoff (Espacité, 2018, p. 16).

Le projet de **13 logements** du Kremlin-Bicêtre développé par *Expansiel Promotion* - un promoteur membre de la coopérative de la CFF - a la particularité d'être situé dans une ville située juste à côté de Paris et desservi par la ligne de métro 7. **Le prix au mètre carré de la zone a été estimé à 5 600 €**, tandis que la CFF propose des logements avec un différentiel de prix de **27%** (4 100 €) - hors redevance foncière. C'est en outre le seul des projets étudiés dans ce rapport à avoir été développé sur du **foncier privé**. **Le recours à l'endettement** (Prêts Gaïa, 60-80 ans) **pour financer l'accès au foncier a néanmoins des répercussions au niveau du montant de la redevance foncière**. La CFF

facture **3,3 € par mètre carré** à ses ménages afin de récupérer et de lisser le coût du terrain sur 60 ans. En comparaison, l'OFSML (*Organismes de Foncier Solidaire de la Métropole Lilloise*) prélève un tiers de ce montant (1 €). Un montage rendu possible grâce aux efforts financiers de la Municipalité de Lille (donation du foncier).

Par conséquent, la première évaluation du modèle de la CFF a montré que pour ce projet, **le différentiel entre les paiements mensuels** (comprenant le remboursement des prêts et la redevance foncière) **sur le marché classique et les logements OFS n'est que de 11%** (Cerema, Espacité, 2018).

¹⁰⁴ Prêts 18-80 ans indexés sur le livret A (compte d'épargne citoyen) + 60%.

Date	2017-2019 (2 ans)
Phase	Construction
Origine du Foncier	Privé (acheté en amont par le promoteur)
Nb. de Logements	-13 unités au total -10 unités OFS et 8 places de stationnement
Espaces Communs	Inconnu
Projection du Coût Total	1 200 € par surface de plancher (SDP)
Coût du Foncier	4 100 € (5 600 € sur le marché classique)
Prix Moyen de Vente	184 000 € (estimé sur un appartement de 52 m ² , parking inclus)
Contribution du Promoteur	-BRS Opérateur : 25 168 € sur les deux années de développement -1 000 € par unité pour capitaliser CFF
Contribution du Ménage	-BRS Habitant : 3,33 € par m ² par mois -Paieement mensuel : 1 289 € (bail BRS compris et remboursement de l'hypothèque *) -Revenu mensuel brut nécessaire : 2 224 €

* Calcul basé sur un acompte de 20% sur 25 ans (taux d'intérêt de 2%), hors taxe foncière.

FONCTIONNEMENT DE LA COOPERATIVE FONCIERE FRANCILIENNE

Acquisition et Revente des Logements

La CFF cible les ménages à revenu bas ou intermédiaire, des primo-accédants, issus du marché locatif social. Dans ce contexte, elle a noué des partenariats avec des bailleurs sociaux afin d'identifier les résidents potentiels. Les candidats-acquéreurs sont soumis à un **plafond de revenu fixé au niveau national**. Il est basé sur l'ancien schéma d'accession sociale à la propriété (*Prêt Social Location-Accession*, PSLA). Le plafond de revenu PSLA pour une personne célibataire dans la première couronne parisienne (zone A) s'élevait à **31999 € par an en 2018**.

En termes de prix, **les prix au mètre carré** sont fixés projet par projet mais **plafonnés à 4 656 € maximum**. Le **coût du terrain n'est pas inclus** dans le prix d'achat, ce qui peut représenter un **gain de 15 à 25%** sur le coût de vente total (Cerema, 2018).

En matière de financement des prêts, les résidents peuvent bénéficier de **prêts commerciaux et subventionnés** (ex. Prêts à Taux Zéro, PTZ) ainsi que **d'une réduction de 30% sur leur taxe foncière**, en fonction des politiques respectives des Villes.

Les promoteurs des *Coop HLM* proposent généralement **un système de garantie à trois composantes**. En cas de crise de la vie, le promoteur s'engage à **reloger le ménage dans un logement locatif social**, à **racheter le logement**, et à **compenser la perte potentielle de plus-value**. Il dispose également d'un droit de rachat préemptif s'il constate des utilisations inappropriées du logement (Coop HLM, 2018).

Comme mentionné précédemment, une **redevance foncière** (*BRS Habitant*) est facturé par habitant pour une période maximale de **78 ans**. Il a pour but de **rembourser les emprunts fonciers** et de **constituer un fonds de roulement** pour investir dans d'autres projets. Cette redevance s'est élevée de **2 € à 4 € par m²** pour les premières opérations. Le bâtiment est ensuite **géré comme un immeuble en copropriété traditionnelle**.

En cas de vente, la **formule de revente** est indexée - à l'échelle nationale - sur l'**Indice de Révision des Loyers** (IRL).

Fonctionnement et Développement de Nouveaux Projets

La valeur de la coopérative est composée de la **dotation initiale de 39 000 €**, des **contributions promoteur par logement construit** (1 000 €) de la **collecte de redevances foncières** (BRS) et, accessoirement des **revenus générés grâce à la commercialisation** des logements (Espacité, 2018, p.24).

En ce qui concerne les prises de participation, les **Autorités Locales** (voir la section Gouvernance) peut **participer à hauteur de 50% du capital de la CFF**, tandis que les **ménages pourraient théoriquement également acheter des parts de la coopérative**.

La **principale source de dépenses** pour la CFF est le **taux d'intérêt sur les prêts fonciers**. Il convient également de souligner qu'en tant qu'entité commerciale, la Coopérative n'est **pas exonérée d'impôts**¹⁰⁵ (Espacité, 2018, p. 19).

La CFF n'a **aucun employé direct** pour gérer ses opérations quotidiennes. Il s'appuie sur les **compétences internes de ses membres** par le biais d'**accords de gestion**. Ce fonctionnement permet aux membres de **partager les coûts de gestion et de mutualiser les services** (Espacité, 2018, p. 16). Par exemple, *Coop Immo* emploie actuellement 1/3 FTE pour gérer l'organisation (diffusion du modèle, comptabilité, etc.), tandis que la gestion des baux et des biens immobiliers est prise en charge par *Gexio Cooperative*, dont le cœur de métier était déjà d'administrer des propriétés (Cerema, 2018).

Le **volume de ces missions devrait augmenter** parallèlement au nombre d'opérations. À ce jour, il est **difficile pour la CFF d'évaluer ses besoins en ressources humaines**. Deux scénarios semblent se dégager ; soit elle continuera de mobiliser le personnel de ses membres par le biais d'une délégation de service, soit elle engagera du personnel dédié.

CONCLUSION

La CFF s'est fixé comme **objectif à court terme de développer 80 logements par an** pour atteindre dans un second temps 300 unités de logement produites chaque année (Kiraly, 2017).

Le **principal défi** à relever consiste à **assurer la collaboration des Autorités Locales** afin d'**accéder au foncier** et de **bénéficier des garanties municipales** sur les prêts fonciers à long terme (*Gaïa, CDC*).

Dans un contexte de contraintes budgétaires et de hausse du prix du foncier, le foncier est en effet considéré comme un bien précieux et une source potentielle de revenus pour les Municipalités. Dans cette situation, **les rabais et les garanties sont plus difficiles à obtenir** pour la CFF.

Il est également important de noter qu'en raison de la rareté de la ressource, **les OFS évoluent dans un climat de concurrence** relative pour l'accès au foncier en regard des autres acteurs positionnés sur le marché du logement abordable (public, privé, etc.).

Ne pas sécuriser ces partenariats obligerait la CFF à **acheter des terrains à des prix coûteux** - ce qui aurait, à terme, une **forte répercussion sur les redevances foncières des ménages** et ne permettrait pas de maîtriser la **spéculation** (Espacité, 2018).

Une analyse est donc en cours sur les moyens de parvenir à une **combinaison optimale de gestion de la dette, de subventions publiques, de contributions des promoteurs et des ménages, afin de réduire le coût des opérations, de limiter les redevances foncières, et, in fine, d'élargir la population cible** (Espacité, 2018, page 13).

¹⁰⁵ Comprenant l'impôt sur les sociétés, la TVA et la contribution économique territoriale.

SOURCES

APUR.(2012). Les évolutions sociales à Paris et dans les trois départements de la petite couronne. Extrait de : <https://www.apur.org/fr/nos-travaux/evolutions-sociales-paris-trois-departements-petite-couronne>

Cerema., Espacité. (2018, novembre). Les Organismes de Foncier Solidaire et Baux Réels Solidaires, Premier Retour d'Expérience. Etudes pour DGALM/DHUP/AD5 [PowerPoint].

Certu. (2013). *De la méthode d'évaluation des terrains aux modalités de calcul La décote logement social*. Extrait de : http://www.cohesion-territoires.gouv.fr/IMG/pdf/fiche_foncier_3bis-octobre2013_cle761348.pdf

Chevé, C. (2018, février) Présentation générale de la Coopérative Foncière Francilienne [En personne]. Champigny-sur-Marne.

Espacité. (2018). Étude de capitalisation sur un nouveau mode de production d'une offre de logements abordables. Extrait de : http://www.espacite.com/media/petit_dej_2018/rapport_espacite_ofs

Expansiel Promotion (n.d.) Projet de réalisation de 10 logements en BRS, Kremlin-Bicêtre [PowerPoint].

Fonds Mondial pour le Développement des Villes. (2018a). Cartographie du financement des CLTs en Europe. Extrait de : http://admin.fmdv.net/Images/Publications/113/FINAL-CLTFinance_Mapping_Synthesisdocus181008.pdf

Les Coop HLM. (n.d.). Faciliter Durablement l'Accession Sociale à la Propriété avec un Organisme de Foncier Solidaire. Extrait de :

www.hlm.coop/file/6253/download?token=owxSGSX

– (2018) Le Bail Réel Solidaire, une autre idée de la propriété. Extrait de :

http://www.hlm.coop/sites/default/files/coophlm-brochurebrs-2019_compressed.pdf

Kiraly, B. (2017). *Foncier solidaire : les HLM d'Ile-de-France entrent dans la danse*. Le Moniteur. Extrait de : <https://www.lemoniteur.fr/article/foncier-solidaire-les-hlm-d-ile-de-france-entrent-dans-la-danse.1496344>

Malteste, M. (2018, décembre) Modèle Financier de la Cooperative Foncière Francilienne [Echange de courriel].

Observatoire Régional du Foncier en Île-de-France (2019). *Chiffres Clés*. Extrait de : http://www.orf.asso.fr/wp-content/uploads/2019/02/Chiffres_cles_NC14-1.pdf

Observatoire du Logement Social en Île-de-France (2015). Extrait de : <https://www.ols-idf.org/le-logement-social-en-idf.html>

CLT LONDRES (LCLT)

ETAT DU LOGEMENT ABORDABLE A LONDRES

Avec plus de **8 millions d'habitants**, Londres est l'une des plus grande métropole internationale ainsi qu'**une des villes les plus chères d'Europe**. En 2018, les **loyers moyens** d'un appartement de trois chambres dans certaines zones de Londres ont pu atteindre près de **5 398 £** - soit près de deux fois plus qu'à Paris pour un produit similaire (Christie, 2018). Le prix moyen d'un logement dans la capitale sont aujourd'hui estimés à **484 926 £**, révélant ainsi une **augmentation de 67% en dix ans** (Office for National Statistics, 2018). Les primo-accédants à Londres en 2017 devaient dépenser **13 fois leurs revenus annuels pour acheter un logement** (Office for National Statistics, 2019).

CONTEXTE POLITIQUE ET LEGISLATIF

Dans ce contexte, les **Jeux Olympiques de Londres en 2012** ont agi comme un **événement perturbateur**, obligeant les citoyens à s'organiser afin que les retombées de ce méga projet puissent bénéficier aux Londoniens. En **2004**, *Citizens UK*⁽¹⁰⁶⁾ a obtenu la **promesse de la mise en œuvre d'un CLT dans le cadre de l'héritage olympique**. Un an plus tard, l'Autorité du Grand Londres (*Greater London Authority*, GLA) a exigé la mise en œuvre d'un **projet pilote** prouvant le modèle avant le déblocage de foncier pour un CLT sur le site des Jeux. En novembre **2007**, *Citizens UK* avait officiellement créé *East London CLT*. En 2009-2010, l'**ancien hôpital de St Clements**, situé dans le quartier londonien de Tower Hamlets, était ciblé comme potentiel projet pilote. A la suite d'une **campagne publique**, de négociations, des ateliers de co-conception et d'autres événements clefs, les **23 premiers logements CLT** ont été construits sur le site, dans le cadre d'un développement plus vaste.

Depuis les **élections locales de 2014**, le périmètre du *East London CLT* a été étendu à tout Londres, via un premier projet à **Lewisham**. Les membres locaux du CLT Londres s'efforcent aujourd'hui de **convaincre les responsables locaux** à s'engager dans la création de CLTs dans leur arrondissement (*Boroughs*). Ces groupes peuvent ensuite bénéficier de l'**expertise du personnel de CLT Londres** pour les aider à développer leurs projets de logement.

STRUCTURE JURIDIQUE ET GOUVERNANCE DU CLT LONDRES

Le CLT Londres⁽¹⁰⁷⁾ a **petit à petit évolué en une organisation à l'échelle de la Ville** en soutenant des projets locaux au niveau des arrondissements (*Boroughs*), en partenariat avec *Citizens UK*.

Le CLT Londres est aujourd'hui une entreprise sociale (*Community Benefit Society*), avec chaque membre détenant **une part de 1 £** dans l'organisation. Ce cadre juridique permet à la société de dégager des excédents. Ce cadre légal permet au CLT Londres de **réinvestir ses excédents dans la communauté**.

En plaçant la **participation des citoyens au cœur de leur organisation**, CLT Londres fonde sa structure de gouvernance interne sur la **gouvernance tripartite**⁽¹⁰⁸⁾ classique des CLTs, réaffirmant ainsi l'héritage du modèle américain (Smith, 2018).

¹⁰⁶ Une organisation caritative nationale, partenaire de CLT Londres.

¹⁰⁷ Similaire à CLT Bristol.

¹⁰⁸ Le Conseil d'Administration d'un CLT "classique" est composé de trois parties, chacune contenant un nombre égal de sièges. Un tiers représente les intérêts des personnes hébergées par le CLT. Un autre tiers représente les intérêts du voisinage. Le tiers restant est composé de représentants de l'intérêt public (bailleurs de fonds, organisations à but non lucratif, sociétés de logement social, etc.)

CLT Londres en Bref

Date de Création	2007 (12 ans)
Nature	Initiative citoyenne
Structure Légale	Entreprise sociale (<i>Community Benefit Society</i>)
Population Cible	-Ménages de revenus modestes à moyens : Comblant l'écart entre «les personnes éligibles au logement social et celles qui peuvent accéder à la propriété» (SHICC, 2018) -Equivalent au revenu médian dans le quartier (31 234 £, en 2017 à Tower Hamlets)
Frais d'Adhésion	1 £ (part de capital)
Prix des logements *	-Prix moyen par m² à Tower Hamlets : 8 545 £ (ONS, 2016) -Prix moyen du logement à Tower Hamlets : 500 000 £ -Prix de revente St Clements : 130 000 £ (1 chambre) -Environ 30% du marché du logement
Actif	-1 projet réalisé (St Clements : 23 unités) -1 projet détenant un permis de construire (Lewisham : 11 unités) -3 accords écrits pour inclure des logements CLT sur site (78 unités) -9 campagnes actives
Effectif	- 2 ETP, 5 employés à temps partiel (SHICC, 2018)
Nbre de Membres	CLT Londres compte 2 500 membres au total, dont : -130 membres actionnaires (parties prenantes) -2 780 membres de la communauté -40 membres résidents
Formule de revente	Les engagements en matière de prix de revente sont déterminés en fonction du revenu médian par quartier (<i>Area Median Income</i> - AMI). Ils représentent environ un tiers de l'AMI (Smith, 2018, p. 59)
Bail Foncier	-À St Clements, il existe une redevance foncière de 50 £ par an versée directement à la Fondation Ricardo. Un loyer mensuel de 15 £ est payé en plus pour couvrir les charges -Bail de sous-location de 250 ans
Budget Annuel	Budget opérationnel : 190 000 £ (2017) - 146 000 £
Origine des Fonds	- Soutien public pour l'accès au foncier et démarrage des projets -Financement en capital et revenus provenant de bailleurs de fonds caritatifs et de banquiers éthiques - Financement citoyen par émission d'actions participatives pour le fonctionnement

*Projet 1 - St Clements

EMERGENCE DU CLT LONDRES

Assistance Financière initiale

Le CLT Londres a bénéficié pendant de nombreuses années des services d'un incubateur, *Citizens UK*, ce dernier ayant employé du personnel détaché de manière informelle à la création du CLT Londres pour l'aider à mettre en œuvre ses objectifs (Patterson, 2019). Les frais de personnel ont été financés principalement par le *Tudor Trust* et la *Oak Foundation*. D'autres subventions plus modestes ont été obtenues, notamment 10 000 £ en 2014 du Réseau National des CLTs britannique (*National CLT Network, NCLTN*) dans le cadre du projet *Urban CLT*. Cette somme leur a permis de rédiger une étude de faisabilité et un accord sur le foncier, ainsi que de financer des ateliers initiaux d'engagement communautaire (National CLT Network, 2018a, p. 13).

Appui Technique

Afin de mettre en place l'organisation, le CLT Londres a également **bénéficié d'une assistance technique importante** de la part d'un certain nombre de professionnels, à **titre gracieux ou bénévole**. Le plus grand soutien provenant de Stephen Hill - activiste britannique pionnier en faveur des CLT, qui a aidé pendant de nombreuses années à faire campagne et à mettre au point l'accord autour de St. Clements (Patterson, 2019).

FORMATION DES GROUPES-PROJETS

Le CLT Londres est né des efforts d'organisation « communautaire » menés par *Citizens UK* et depuis travaille en partenariat avec cette organisation afin de structurer les communautés locales. (SHICC, 2018).

Le CLT Londres finance actuellement *Citizens UK* à hauteur de 50 000 £ par an, répartis dans 6 domaines, afin de permettre aux travailleurs sociaux (*community organizers*) de soutenir les groupes locaux, faire campagne et livrer des logements en CLT à Londres. Ce mécanisme fait partie du processus visant à assurer que le CLT Londres conserve une **approche démocratique dirigée par les citoyens** (Patterson, 2019).

Traditionnellement, le développement d'un projet est structuré selon les étapes suivantes, dont certaines peuvent se dérouler en parallèle : structurer la communauté, reprendre le contrôle foncier, lever des fonds, élaborer la planification, développer le projet, allouer les logements, créer une stratégie de gestion dirigée par les résidents (SHICC, 2018).

MISE EN ŒUVRE DES OPERATIONS

Accès au Foncier

À ce jour, les projets en CLT à Londres se sont appuyés sur la mise à disposition de foncier public, souvent à des prix inférieurs à ceux du marché, par différents organes gouvernementaux, notamment : *Transport for London*¹⁰⁹ (TFL), le système national de santé public (*National Health Service*, NHS) et les Autorités Locales (*Local Councils*). Afin de mobiliser ce foncier, les membres sur le terrain CLT Londres ont développé deux approches jusqu'à présent.

L'une d'entre elle consiste, par le biais de campagnes et d'efforts de lobbying, à faire pression pour que les responsables politiques s'engagent à céder du foncier au CLT (par exemple : St Clements à Tower Hamlets ou Brasted Close à Lewisham).

L'autre méthode consiste à répondre à des appels à projets, comme dans le cadre du « *Small Sites Small Builders Programme* » (Programme « Petits constructeurs, petits sites ») lancé en 2018 par le Maire de Londres Sadiq Khan. Ce programme a permis de déverrouiller deux sites pour CLT Londres (Cable Street à Shadwell et Christchurch Road à Lambeth), qui fourniront environ 75 logements au total.

Planification

En 2018, le CLT Londres a levé 488.960 £ de titres participatifs (Community Share Offer) afin de financer certaines activités de pré-développement sur le site de Lewisham (Brasted Close, 11 logements). Le succès de cette levée de fonds, mise en place en partenariat avec *Ethex* et *Resonance*, a permis d'assurer un flux de trésorerie stable pendant le processus de vente des logements de St Clements, en évitant tout retard dans le développement du site de Lewisham (CLT Londres, 2018b).

¹⁰⁹ Société de transport gérée par l'Autorité du Grand Londres (*Greater London Authority*).

Adressée aussi bien des individus qu'aux investisseurs institutionnels tels que la *Joseph Rowntree Foundation*, *CAF Bank*, ou encore *Big Issue Invest*, chaque action valait 1 £ avec un minimum de 100 £ et un maximum de 100 000 £ avec un retour potentiel sur investissement annuel de 5%. Les intérêts ont été payés pour la première fois en 2018.

Parallèlement, le CLT Londres a également réussi à mobiliser les excédents générés par les ventes de ses 23 logements de l'hôpital St Clements, estimées à 635 000 £, afin d'embrancher sur le développement de nouveaux sites (par exemple les sites de *Transport for London*).

Construction

a. Construire des logements

Comme pour le CLT Bristol, le CLT Londres a expérimenté différents processus de développement. Pour son projet pilote à St Clements (Tower Hamlets), l'organisation s'est associée à un promoteur privé (Galliford Try, Linden Homes) et à un promoteur social (Peabody).

Selon ce modèle dit « d'agence », le CLT Londres a pu acquérir les logements à un prix abordable convenu au préalable après achèvement, financés par les prêts hypothécaires contractés des résidents. Cette transaction a permis au CLT Londres de couvrir leurs coûts et de réinvestir les surplus⁽¹¹⁰⁾ dans la construction de nouveaux logements abordables (CLT Londres, 2016, p. 24).

En revanche, à Brasted Close (Lewisham), le CLT Londres expérimente le modèle de l'autopromotion ou du « développement direct ». Dans ce cas, le CLT Londres se charge de mobiliser le financement pour la construction une fois que le permis de construire a été accordé.

Les options en termes de financement du développement ont alors été des prêts bonifiés de banques éthiques ou de prêteurs sociaux tels que *Big Issue Invest* (jusqu'à 10 millions de £, *London Housing Fund*), *Ecology BS*, *Unity Trust*, *Parity Trust* et *NationWide Foundation* (FMDV, 2018). Parmi les autres mécanismes financiers publics existant et pouvant être mobilisés figurent le Fonds d'Innovation octroyé par l'Autorité du Grand Londres (3,15 milliards £, 2016-2021) ou encore le *Community Housing Fund* (138 millions £ ont été attribués à Londres).

Phase	EMERGENCE ET FONCTIONNEMENT DU CLT	ACCES AU FONCIER & PLANNIFICATION	CONSTRUCTION	CONSTRUCTION
Détail	Campagne et Administration	Financement de la planification	Financement de la construction	Fin. d'espaces collectifs
St Clements	-Citizens UK -Oak Foundation -Tudor Trust -NCLTN	Coût encouru par le promoteur	Coût encouru par le promoteur	-Subv. partenaire TFS : 1.2 Mill £ - Fin.participatif : 28 000 £
Brasted Close	-Ventes St Clements (2019) -Financement EU (2020)	- Emission d'Actions Participatives 488 766 £ ¹¹¹	Accords provisoires : -Dette : Ecology Building Society et Big Issue Invest. -Subvention : Greater London Authority (GLA)	

¹¹⁰ Excédents estimés à 635 000 £ pour la vente des 23 logements.

¹¹¹ Y compris Big Issue Invest ; Joseph Rowntree Foundation ; CAF Bank. Tous ont investi au travers des actions participatives.

Shadwell & Christchurch Road	-Ventes St Clements (2019) -Financement EU (2020)	Prévisionnel : -Emission d'Actions Participatives -Accord de subv. avec GLA	Prévisionnel : -Dettes : <i>Triodos</i> (à soumettre) -Subvention : accord avec Greater London Authority	

Fig. 12 Tableau de Synthèse du Financement des Projets du CLT Londres
(Source : London CLT, 2019)

b. Financement des Composantes non-résidentielles

L'un des objectifs du CLT Londres est de transformer les quartiers dans lesquels il opère, en **développant notamment des espaces collectifs**. A titre d'exemple, le projet de St. Clements avait pour ambition de développer un «nouveau cœur pour la communauté de *Mile End Road*» (Design and Access Statement, 2013).

Dans le cadre du processus de planification du site, le CLT Londres a donc fait campagne pour obtenir l'autorisation d'utiliser une partie du bâtiment principal de St. Clements en tant qu'espace à usage communautaire utilisé au bénéfice des résidents du quartier. Enregistré en tant qu'« Actif à Valeur Communautaire » (*Asset of Community Value*), la vente du bien à un tiers a été retardée jusqu'à ce qu'un organisme social ait eu la possibilité de l'acheter. La campagne de sécurisation de l'espace a bénéficié d'un soutien considérable du public au cours des différentes étapes.

Le CLT Londres a renforcé sa proposition en s'associant à Poplar HARCA (une association travaillant sur le logement la de régénération urbaine dans l'Est de Londres) avec lesquels ils ont conçu un **business plan robuste pour le projet**, basé sur des espaces collectifs comparables dans le quartier (ex. *Poplar Union* et *View Tube*). Ensemble, ils ont proposé de créer un **espace à usage mixte** composé d'un **café de qualité supérieur**, d'**espaces de travail à bas coût** dédiés au secteur tertiaire et d'une **salle polyvalente** (ex. pour les mariages, fêtes, journées de *team-building*, etc.).

L'investissement total estimé pour l'achat et la rénovation a été estimé à environ 1 200 000 £, couvert principalement par les **subventions de partenaires** complétées par un **financement participatif**.

Les **coûts de fonctionnement** pour un tel lieu ont été estimés à un montant allant de 115 000 £ à 120 000 £ par an pour les premières années. Ils devraient être couverts annuellement par des **subventions et des loyers** versés par les entreprises hébergées et les habitants du quartier¹¹².

Zoom sur l'Opération Financière de *Brasted Close* (Lewisham)

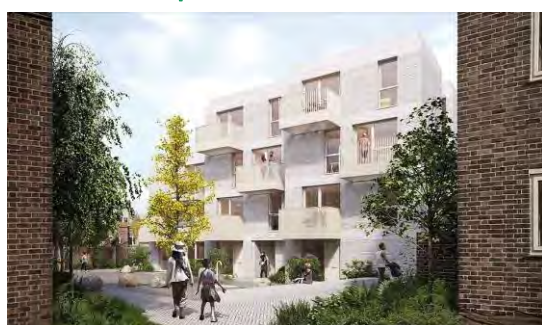


Fig. 13 Projet *Brasted Close*
(Source : CLT Londres, 2019)

Le Conseil Municipal de Lewisham a officiellement accepté en mars 2016 de **transférer un site au CLT Londres**, à Sydenham, pour une **somme modique**. En parallèle, le CLT Londres a travaillé en étroite collaboration avec *Lewisham Citizens* (branche locale de *Citizens UK*) pour mettre en place un processus de co-conception géré par les citoyens qui a mené à un dépôt de permis de construire en mai 2018. La proposition inclus **11 logements perpétuellement abordables** faisant partie d'un ensemble existant.

¹¹² Par exemple, un espace communautaire similaire dans la zone coûte 3 000 £ par jour pour une salle pouvant accueillir 250 personnes. Celle de Saint Clements en hébergerait 150.

Date	2013
Phase	Construction
Origine du Foncier	Conseil Municipal de Lewisham
Nb. d'Unités	11 logements
Coût Total	2 901 805 £ (provisoire - coût final à confirmer avec l'entrepreneur)
Coût du Foncier	0 £ (Don du Conseil Municipal)
Prix Moyens de Vente	environ. 160 000 £ - 195 000 £ pour un logement d'une chambre environ. 210 000 £ - 250 000 £ pour un logement de 2 chambres

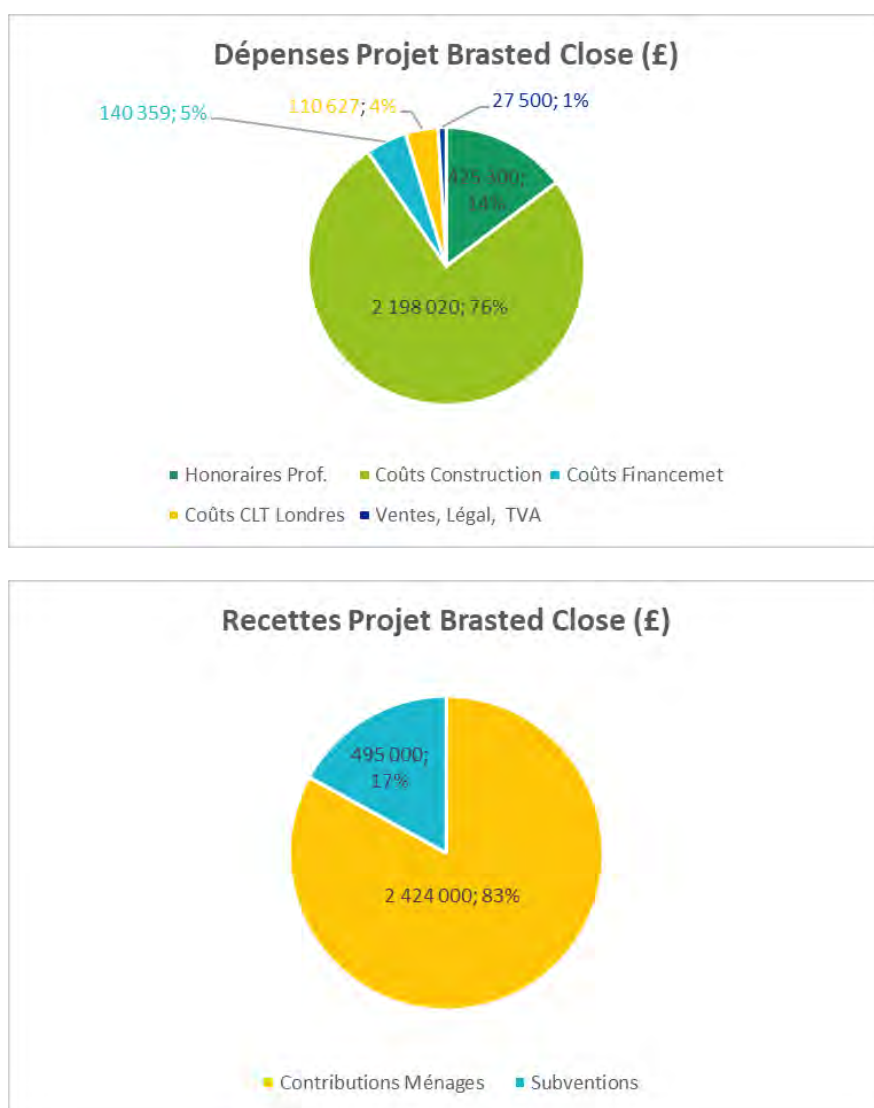


Fig. 14 Opération Financière de Brasted Close (Sources : London CLT, 2019)

FONCTIONNEMENT DU CLT LONDRES

Acquisition et Revente de Logements

Le CLT Londres cible les ménages avec des revenus faibles à intermédiaires - gagnant entre 25 000 £ et 50 000 £ par an. Il vise ainsi à combler le fossé qui sépare « les personnes éligibles au logement social et celles pouvant se permettre d'acheter leur propre logement » sur le marché privé (SHICC, 2018).

Le processus d'allocation a été conçu au travers d'une consultation avec les résidents. Il repose sur cinq principes directeurs (équité, transparence, simplicité, légalité et évolutivité). Pour être éligibles, les acheteurs potentiels doivent démontrer un lien avec le quartier d'un minimum de cinq ans, appartenir et être engagé dans la communauté locale, être exclus du marché du logement et avoir besoin de logement urgent mais être en mesure de contracter un prêt hypothécaire.

Le prix des logements est basé sur le montant moyen d'un prêt pouvant être contracté par les ménages dans un quartier donné. Il prend donc en compte le **Revenu Médian du Quartier** (*Area Median Income*, AMI) selon la formule suivante et équivaut à environ 1/3 de l'AMI :

$$[(\text{AMI} \times \text{ratio de valeur du logement}) / 12] / 3 - 150$$

Définir l'AMI, multiplier l'AMI par le ratio déterminant la valeur d'un logement en fonction de sa taille, diviser ce nombre par 12 afin d'établir la moyenne mensuelle d'un salaire brut, diviser ce nombre par trois afin d'établir le tiers de cette rémunération brute mensuelle. Soustraire 150 £ par mois pour inclure les charges et redevance foncière

À partir de ce nombre, il est alors possible d'estimer le montant moyen du prêt hypothécaire contractable par des acheteurs potentiels ; en s'appuyant sur le postulat d'un acompte de 10%, d'un remboursement sur 25 ans à taux fixe de 5%¹¹³.

Pour leur projet pilote, seuls **deux prêteurs** (*Ecology Building Society* et *Nationwide Building Society*) ont **accepté de fournir des prêts aux futurs résidents du CLT**. *Nationwide Foundation* était disposé à prêter jusqu'à 95% de la valeur du bien à un **taux fixe** initial de 2,74% sur 60 mois, passant à 4,24% pour le reste de l'hypothèque. *Ecology* était disposé à prêter jusqu'à 90% et à appliquer un **taux d'intérêt variable** compris entre 3,50% et 5,50%.

Le CLT Londres qui travaille actuellement à améliorer l'accès aux prêts pour les ménages, est également en discussion avec *Parity Trust* afin qu'il puisse devenir prêteur pour de futurs projets.

En parallèle, le CLT Londres a développé, en partenariat avec *Nationwide*, une **certification standardisée** qui **reconnaît le bien comme étant admissible pour une demande de prêt hypothécaire** standard. Ce processus assure désormais un traitement plus rapide des dossiers des résidents du CLT (Réseau national CLT, 2018b, p. 24).

En ce qui concerne les baux fonciers, *Linden Homes* et *Greater London Authority* ont **toujours la pleine propriété du site**⁽¹¹⁴⁾ jusqu'à la finalisation des travaux. La pleine propriété reviendra par la suite à la *Ricardo Community Foundation*, une organisation caritative composée des principales parties prenantes du projet de St. Clements. **Le CLT Londres est détenteur du bail principal**⁽¹¹⁵⁾ sur les logements en CLT. Une fois le logement attribuée, CLT Londres signe un **sous-bail de 250 ans avec les résidents**.

Gestion des Bâtiments

Afin d'entretenir le bâtiment, chaque ménage paie une **provision mensuelle de £150** pour contribuer aux **charges locatives** et à la **redevance foncière**.

La **vie de la copropriété** est gérée par l'élaboration d'une **stratégie de gestion dirigée par les résidents**. A St Clements par exemple, une **association de résidents** vient d'être créée qui sera responsable de la gestion du site, une fois que *Linden homes* aura finalisé le chantier (fin 2019), Le groupe comprend **6 résidents nommés** (dont 3 de foyers en CLT). Ses activités précises restent encore à préciser (London CLT, 2018b).

¹¹³ Estimations prenant en compte les taux d'emprunt précédemment appliqués.

¹¹⁴ Propriété permanente et absolue du sol ou propriété donnant liberté d'en disposer à volonté.

¹¹⁵ Propriété d'un bien pendant une période déterminée.

Fonctionnement et Développement de Nouveaux Projets

Les **dépenses opérationnelles** liées au fonctionnement du CLT Londres ont été estimées à environ **170 000 £ par an**. Afin de mener à bien ses activités - coordination des campagnes, recherches de sites, soutien au développement de logements - le CLT Londres compte **2 ETP**, représentant **5 employés à temps partiel**.

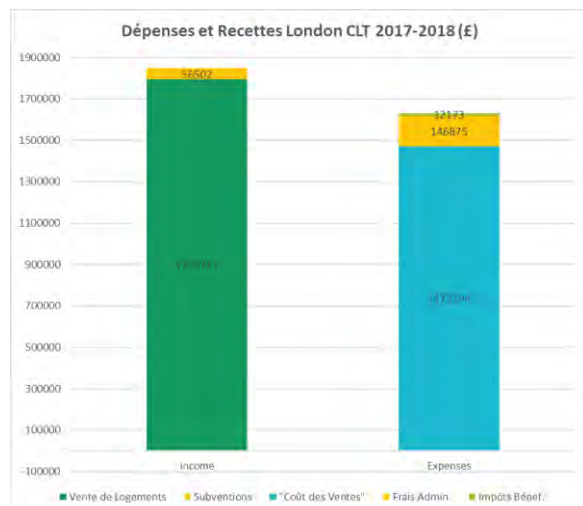


Fig. 15 Budget 2017-2018 (Source : LCLT)

Les employés principaux sont les deux **directeurs de campagne**, un **directeur financier**, un **responsable de la vie communautaire** et un **coordinateur**. Ils sont assistés par des chefs de projets en consultance. Ces **fonctions administratives** sont incluses dans le plan d'activités de chaque projet cherchant à être financé, et d'autres subventions aident à couvrir les coûts de personnel restants.

Maintenir un budget annuel à l'équilibre reste un défi. Bien que CLT Londres bénéficie d'un **large éventail de sources de revenus réguliers**, tels que de l'émission de **titres participatifs** - qui ont permis de fluidifier

les flux de trésorerie entre l'exécution des projets (492 225 £ en 2018), les frais d'adhésion (1 £ chacun pour 2 500 membres) les redevances foncières (£ 50 p.a. à St Clements) et la vente des logements (£ 378 060 en 2018 pour St Clements)

En parallèle, le CLT Londres doit également **couvrir le coût des ventes**, la fiscalité, le paiement des intérêts sur les titres émis (avec un objectif de 5% par an), le remboursement des actions retirées et les frais administratifs.

A ce jour, **le fonctionnement du CLT Londres est pérenne**. En 2018, il a réalisé un bénéfice sur les ventes de 230 442 £⁽¹¹⁶⁾ (CLT Londres, 2018a). Le total de ses fonds propres s'élève à 535 536 £, dont 90% en actions (492 133 £).

CONCLUSION

Le CLT Londres prévoit de développer environ 110 logements à travers la Ville d'ici 2021 (CLT Londres, 2018b) et s'est engagé à développer des centaines de logements à moyen terme (CLT Londres, n.d.a). Mais le CLT Londres fait face à ce jour à un certain nombre de **défis financiers**, les deux plus importants étant la **mobilisation de nouveaux investisseurs** et des **budgets de projets serrés**.

Pour pouvoir livrer ses opérations, **le CLT Londres doit emprunter de l'argent auprès des investisseurs**. À petite échelle (ex. 2 millions de £), il existe un grand nombre de prêteurs potentiels offrant un large éventail de conditions. **À plus grande échelle cependant (+ 10 millions de £), les investisseurs potentiels sont rares**. Ces investisseurs ont des **exigences claires** en ce qui concerne les **rapports montant du prêt/valeur du projet**, généralement de l'ordre de 60/40. Pour accéder à ces financements, le CLT Londres aurait besoin **d'apporter systématiquement 40% des coûts du projet** - en utilisant des sources autres que la dette, ou dans certaines circonstances en identifiant des prêteurs secondaires. Une partie de ce montant pourrait être couvert par des subventions ou par l'émission d'actions participatives. Toutefois, il est peu probable que les subventions couvrent 40% des coûts d'un projet et il existe peu de précédents au Royaume-Uni d'émissions d'actions participatives de plus d'un million de livres sterling (Patterson, 2019)

¹¹⁶ Lui laissant un solde de 43 403 £ après avoir couvert la perte des années précédentes.

Le CLT Londres doit fonctionner avec des budgets de projets très serrés afin de pouvoir livrer des logements qui soient perpétuellement abordables. Les coûts de construction étant très élevés à Londres, le contrôle des coûts doit être minutieux. La marge d'erreur en termes de gestion de projet est très faible. Il est donc très difficile pour le CLT Londres de maintenir, à la fois le caractère abordable de leurs logements, et leur éthique.

L'élaboration d'une stratégie claire et solide pour ces deux risques est vitale si le CLT Londres veut arriver à renforcer et gérer durablement une organisation citoyenne et démocratique qui développe des projets mixtes et intégrés. Si une croissance est effectivement envisageable, elle générera alors **ses propres défis**. À savoir, comment se développer durablement tout en veillant à ce que chaque projet du CLT Londres soit dirigé par les citoyens, tandis que l'organisation elle-même continue à être gérée de manière démocratique.

SOURCES

Christie, S. (2018). London named 'most expensive city' in Europe to rent for third year in a row. The Telegraph.

Extrait de <https://www.telegraph.co.uk/property/renting/london-named-expensive-city-europe-rent-third-year-row/>

Fonds Mondial pour le Développement des Villes. (2018). Cartographie du financement des CLTs en Europe. Extrait de :

http://admin.fmdv.net/Images/Publications/113/FINAL-CLTFinance_Mapping_Synthesisdoc_181008.pdf

CLT Londres. (2019). Extrait de <https://www.londonclt.org/>

– (2018a). London Citizens' CLT Limited. Financial Statement for the year ended 31 March 2018.

– (2018b). Annual Report 2018.

– (2018, mai). Présentation du CLT Londres [PowerPoint]. Extrait de <http://www.nweurope.eu/media/3618/5-london-clt.pdf>

– (2018, novembre). CLT Londres présentation de 4 projets pilotes [PowerPoint].

– (2016). Invitation to Invest : London Community Land Trust. Issue for Shares in London Citizens' CLT Limited 'Share Offer'. Extrait de

<https://www.ethex.org.uk/medialibrary/2016/02/17/ead4f14c/LCLT%20share%20offer%20final.pdf>

– (n.d.a). Briefing on Community Land Trusts. Extrait de

https://docs.wixstatic.com/ugd/9b1760_af5c2dafae9e414ab1f66d07c90972c1.pdf

– (n.d.b). Facts about London CLT. Extrait de https://docs.wixstatic.com/ugd/9b1760_b8415747c9a242009ec0bf7e92166df6.docx?dn=Facts%20about%20London%20CLT.docx

– (n.d.c). East London CLT—Frequently Asked Questions. Appendix E. Extrait de <http://councilmeetings.lewisham.gov.uk/documents/s20764/East%20London%20CLT%20-%20FAQ.pdf>

London CLT, HARCA. (n.d.). Business plan: Saint Clements Community Space.

National CLT Network. (2018a). The Urban CLT Project Evaluation. Extrait de <https://www4.shu.ac.uk/research/cresr/sites/shu.ac.uk/files/the-urban-clt-project-evaluation.pdf>

– (2018b). Community Led Housing and Retail Mortgage Lending: Building the Partnership. Extrait de <http://www.communitylandtrusts.org.uk/filecache/32b/545/657-report--mortgages-for-clh-branded.pdf>

– (n.d.). Starting Out: East London CLT. CLT Handbook. (pp. 177-178). Extrait de <http://www.communitylandtrusts.org.uk/filecache/a28/a6c/177-clt-handbook-pack-chapter-2.pdf>

Patterson, S. (2019, février 22). London CLT Financial Model [Echanges de courriels].

Sustainable Housing for Inclusive and Cohesive Cities. Case Study: London CLT (2019). Extrait de http://www.nweurope.eu/media/4544/case_study_london-clt.pdf

CLT BRISTOL (BCLT)

ETAT DU LOGEMENT ABORDABLE A BRISTOL

Comptant **450 000 habitants**, Bristol est l'une des dix villes principales de Grande Bretagne. Avec Brighton, Oxford et Cambridge, elle se situe juste derrière Londres en termes de prix de l'immobilier et d'augmentation des loyers et **présente l'un des écarts les plus importants entre le revenu moyen et le prix des logements** dans le pays. Les **prix moyens des logements dans la région sont de l'ordre de 12 à 14 fois le revenus moyens** (Conseil Municipal de Bristol, 2019). En ce qui concerne le **marché locatif**, de nombreux occupants consacrent plus de 50% de leur revenu disponible en loyer chaque mois (BCLT, 2019).

Entre 1930 et 2018, **la part des logements sociaux** est passée d'un tiers du marché du logement à 20% alors que **les investissements locatifs** et le **logement étudiant** ont en contrepartie augmenté (Gilling, 2018). Aujourd'hui, environ **15 000 personnes sont sur la liste d'attente pour des logements locatifs sociaux**. Dans ce cadre, le CLT Bristol vise à fournir «*des solutions nouvelles et innovantes au dysfonctionnement du marché du logement et à la financiarisation du marché immobilier*» (BCLT, 2019).

CONTEXTE POLITIQUE ET LEGISLATIF

Le Conseil Municipal de Bristol se présentait en 2010 pour le label « **Capitale Verte Européenne** ». Dans ce contexte, le développement de **bâtiments écologiques et abordables fut inscrit à l'agenda politique**. Dans le but d'améliorer l'offre de logements abordables, le Conseil Municipal envisagea la **possibilité de mettre en place un CLT municipal**. **Après étude, des activistes locaux lancèrent avec succès en 2011 le CLT Bristol (BCLT), une initiative citoyenne soutenue par la Municipalité.**

En 2016, des élections locales eurent lieu avec l'élection d'un Maire du parti Travilliste engagé à s'attaquer à la crise du logement. Le nouveau Maire, Marvin Rees, s'est fixé pour objectif de produire **2 000 logements par an, dont 800 abordables**. Depuis lors, tous les Départements de la Municipalité ont souffert de contraintes budgétaires à l'exception de celui du logement, qui a bénéficié d'importants investissements. **Le CLT Bristol est devenu une partie intégrante de la stratégie du Conseil Municipal concernant le logement collaboratif (Community Led Housing, CLH) et a bénéficié d'un soutien actif de la mairie se traduisant par de nombreux partenariats multisectoriels.**

STRUCTURE JURIDIQUE ET GOUVERNANCE DU CLT BRISTOL

Le CLT Bristol (BCLT) est reconnu comme une entreprise sociale (*Community Benefit Society*). Il opère dans une zone spécifique appelée « **Ouest de l'Angleterre** » (« West of England »), qui comprend **les quatre Autorités Locales autour de Bristol**. **Tous les membres sont actionnaires de la société (action d'1 £) et possèdent un vote à l'Assemblée Générale annuelle (AG).** Sur le modèle classique du CLT, neuf membres sont élus au Conseil d'Administration, dans le respect d'une **gouvernance tripartite** composée d' $\frac{1}{3}$ de membres de la communauté, $\frac{1}{3}$ de résidents et $\frac{1}{3}$ de membres parties-prenantes (BCLT, 2018c).

Le CLT Bristol est également une organisation cadre de soutien. Son service « *Community Led Housing HUB* » (antenne locale d'assistance technique pour le logement collaboratif) a pour ambition de fournir **une expertise technique et financière payante et un soutien aux groupes locaux** souhaitant développer des logements dirigés par les communautés dans la région.

En termes de gouvernance, le BCLT est confronté à deux défis, le premier étant la **difficulté rencontrée à impliquer ses membres** « *de manière coordonnée et cohérente* » (BCLT,

2018b), le second étant un **nombre élevé de postes vacants et de rotations au sein du Conseil d'Administration**, ce qui nuit à la stabilité de l'organisation (BCLT, 2018a).

CLT Bristol en Bref

Date de Création	2011 (8 ans)
Nature	Initiative citoyenne
Structure Légale	Entreprise sociale (<i>Community Benefit Society</i>) Fournisseur accrédité de Logements Abordables
Population Cible	Couvrir la demande intermédiaire en logement abordable jusqu'aux personnes les plus défavorisées (BCLT, 2016)
Frais d'Adhésion	-1 £ (part de capital) -Projet d'établir des cotisations pour les organisations et les entreprises (100 £ par an <20 employés, 500 £ par an pour les organisations plus importantes)
Prix de revente	-Les logements sont produits à environ 35% du prix du marché -BCLT ne revend pas ses logements
Actif	-1 projet réalisé (Fishponds, 12 logements, 2016) -1 projet en construction (Shaldon, 25 logements) -1 projet à l'étude (espaces de travail sur deux étages et 8 logements)
Effectif	-Un coordinateur à temps partiel. -Levée de fonds pour de nouveaux postes. -Le service « <i>CLH Hub</i> » emploiera 2 employés
Nbre de Membres	-Membres de la communauté : 50 -Résidents et membres résidents potentiels : + 500 (BCLT, 2016) -Membres d'organisations partenaires : 2
Formule de revente	BCLT ne revend pas de logement
Bail Foncier	200 £ par an
Budget 2018	Environ 60 000 £ (année financière d'avril à avril)
Origine des Fonds	-Soutien des Autorités Locales pour l'accès au foncier et émergence des projets -Financement en capital et revenus de bailleurs de fonds caritatifs et banques éthiques -Actions ou titres participatifs -Revenus locatifs provenant des propriété développées (12 biens)

EMERGENCE DU CLT BRISTOL

Assistance Financière Initiale

En 2011, des militants locaux ont **bénéficié d'une subvention de 1 000 £ du Conseil Municipal de Bristol** afin d'explorer la mise en place d'une organisation de logement collaboratif (*Community Led Housing*) en organisant un événement de lancement du CLT. Attirant plus de 350 participants, l'événement a conduit à l'obtention d'une **subvention supplémentaire de 40 000 £ du Conseil Municipal pour engager un travailleur à temps partiel pendant 18 mois** et opérationnaliser le CLT (mise en place d'un groupe de pilotage, constitution d'un cadre juridique, etc.). Le nouveau CLT a pu aussi être doté d'un **fonds de capital-risque de 300 000 £ pour rechercher des sites potentiels** pour des projets de logement collaboratif.

Le processus d'**identification et de sécurisation du premier site** a duré presque **trois ans**. Durant cette période, le BCLT a co-organisé des événements avec le réseau national des CLT britanniques (NCLTN) pour fédérer d'autres CLT dans le pays et a contribué à des conférences et à des programmes de formation. En parallèle, et comme pour le CLT Londres, le CLT Bristol a bénéficié d'une subvention de **10 000 £ du projet « Urban CLTs »** en 2014 (NCLTN), qui a servi à la **phase de pré-développement** du deuxième projet de BCLT -

activités de renforcement des capacités, conseil juridique et modélisation financière (Tom Chance, Communication Personnelle).

Appui Technique

Le CLT Bristol a pu gracieusement bénéficier des compétences et de l'expérience technique et professionnelle de nombreux membres du Conseil d'Administration au cours de sa phase de démarrage notamment de Steve Bendle qui avait déjà participé à l'étude de faisabilité d'un CLT à Bristol pour le compte du Conseil Municipal. En outre, certaines organisations telles que la fondation *Bristol Community Housing Foundation* ont apporté un soutien en matière de gouvernance et de développement de projets (BCLT, 2018b).

Après avoir obtenu une subvention générique du Gouvernement en soutien à son premier projet, il est apparu que ce type d'aide publique dépendrait à l'avenir de ce que BCLT devienne un fournisseur de logements sociaux accrédité. Le CLT Bristol a donc entamé le processus avec l'aide de *United Communities*, une association de logement partenaire, qui a permis de gérer les nombreuses exigences de conformité et de diligence liés à la procédure d'enregistrement avec l'Agence gouvernementale *Homes and Communities Agency*⁽¹¹⁷⁾ (Agence Logements et Communautés). (BCLT, 2016).

FORMATION DES GROUPES-PROJETS

Resultant de la structure double du BCLT (CLT et organisation parapluie) les initiatives de renforcement des capacités développées ont deux objectifs :

D'une part, une fois que le foncier ou le bien est transféré au BCLT, le BCLT accompagne les résidents éventuels à concevoir, planifier et mettre en œuvre leurs propres opérations. Les membres du CLT sont impliqués à chaque étape du processus de développement, de la conception du projet (conception, embauche de l'architecte, etc.) à la construction - où ils bénéficieront de l'appui d'un responsable du « Groupe d'Auto-Finition » lors de la dernière étape de finition du projet. Les futurs résidents du projet actuel de BCLT (50 logements), développé en partenariat avec *United Communities*, se réunissent régulièrement depuis 3 ans pour sélectionner des représentants qui travailleront avec des architectes et pour mobiliser les acteurs sociaux qui accompagneront le groupe à fonctionner une fois les logements occupés.

Par ailleurs, le CLT Bristol développe depuis 2016 un service de conseil et d'assistance technique local (*local CLH Hub*) qui fournit un large éventail de services de soutien aux groupes locaux de Logements Collaboratif (*Community Led Housing*, CLH) de la région (et pas seulement de la Ville de Bristol). Il travaille également avec les Autorités Locales à l'élaboration des politiques locales, des politiques de mise à disposition du foncier et des mécanismes de financement. L'idée de cette antenne locale est née à la suite d'une conférence d'une journée sur le thème « Renforcer le Logement Collaboratif » à l'issue du premier projet pilote du BCLT sur Fishponds Road à Bristol⁽¹¹⁸⁾.

L'organisation a été contactée pour agir en tant que projet pilote - aux côtés des militants pour le logement collaboratif de la ville de Leeds - pour un plan visant à développer un Réseau National de soutien pour les groupes via des antennes d'assistance. Ce programme est géré par le réseau national des CLT britannique (NCLTN) avec le soutien de *Power to Change*, le gouvernement et d'autres bailleurs de fonds. Dans le cas du BCLT, *Power to Change*⁽¹¹⁹⁾ offre environ 100 000 £ par an pendant les deux ou trois premières années pour concevoir et développer le service.

¹¹⁷ *Home England* sponsorise les Association de Logement via des programmes de subventions.

¹¹⁸ « Scaling up Community Led Housing » à l'Université de Bristol.

¹¹⁹ Organisme de bienfaisance chargé de la redistribution des fonds de la Loterie nationale vers des projets communautaires au Royaume-Uni.

Après une année de développement, ce programme pilote est sur le point de lancer ses services et devrait bénéficier de la deuxième phase du *Community Housing Fund* (CHF)¹²⁰. Le CHF possède désormais une composante «infrastructure» spécifique (2,6 millions de livres sur un fonds global de 160 millions de livres). Des subventions d'équilibre servent à renforcer les capacités aux niveaux national et local et à fournir un soutien technique aux groupes de logement collaboratif. L'antenne locale du sud-ouest de l'Angleterre gérée par le BCLT est désormais en mesure de candidater pour un financement structurel par l'intermédiaire de ce fonds.

MISE EN ŒUVRE DES OPERATIONS

Accès au Foncier

Jusqu'à présent, les deux projets développés par le BCLT reposaient sur des terrains publics acquis auprès du Conseil Municipal : *Fishponds Road*, sur le site d'une ancienne école victorienne et *Shaldon Road*, sur un terrain anciennement alloué à des jardins potagers.

Pour le projet de *Shaldon Road*, le site a été proposé dans le cadre d'un processus d'appel d'offres sur mesure destiné aux projets proposant «un mécanisme exemplaire et durable de logements en auto-construction personnalisés et abordables». Une offre conjointe du BCLT et de son association de logement partenaire *Unity Communities* a été la seule offre soumise en réponse à l'appel d'offres. Les deux organisations ont donc commencé à élaborer une proposition commune de développement. Quelque temps plus tard, la propriété a été transférée au BCLT pour un montant symbolique d'1 £, dans le cadre d'un processus de transfert complexe. Ce contrat contient notamment une clause de dépassement qui donne à la Municipalité le droit de bénéficier d'une part des bénéfices issus du développement. Dans le cas du BCLT, il est peu probable que cette disposition pose problème, car la valeur créée pour les logements sociaux ne sera qu'égale ou légèrement supérieure au coût de leur construction.

À court terme, l'accès au foncier public est crucial pour le BCLT pour deux raisons. La première est le caractère abordable, sans lequel le BCLT ne pourrait pas accéder à du foncier. La seconde est la possibilité d'obtenir un accord différé permettant au CLT d'effectuer diverses activités de pré-développement liées au site avant de l'acquérir. Ce type d'arrangement ne serait pas possible sur le marché classique sans payer des frais initiaux considérables pour poser une «option d'achat» prolongée sur environ deux ans. Le BCLT ne dispose pas de ses propres réserves de capital lui permettant d'acheter le foncier sans faire appel à un programme de financement externe. L'acquisition de foncier sur le marché privé dépend donc de l'existence d'un propriétaire patient acceptant d'attendre au moins un an sans offrir le site à un tiers, afin de permettre au CLT d'obtenir un permis de construire et d'établir des plans avec les banques commerciales.

Planification

La phase de planification et les travaux de pré-développement, jusqu'à l'acquisition du site, ont jusqu'à présent été financés via le recours à l'emprunt et diverses subventions. À cette fin, le BCLT s'est associé au prêteur relais *Charity Aid Foundation* (CAF) et à son bras financier *CAF Venturesome*. Bien que coûteux (taux d'intérêt allant jusqu'à 15%), ces prêts de 20 000 £ à 400 000 £ permettent à un groupe CLH de réduire les risques de pré-développement car ils offrent la possibilité d'une annulation de la dette en cas d'échec à un stade précoce du projet.

Comme mentionné précédemment, le BCLT a dû s'inscrire officiellement en tant que fournisseur de logements sociaux pour pouvoir bénéficier des subventions du

¹²⁰ Le CHF est un programme national visant à soutenir l'augmentation de l'offre de logements au Royaume-Uni en augmentant le nombre de logements supplémentaires livrés par le secteur du logement collaboratif. Il met à disposition 163 millions £ en Angleterre jusqu'en 2020-2021.

Gouvernement afin de développer des logements abordables. Une première partie de capital a ainsi permis au BCLT de développer ses projets (nomination de l'architecte, avant-projet, acquisition des permis de construire, etc.) jusqu'à atteindre le premier versement des subventions publiques.

Pour le projet de *Shaldon Road*, le premier versement représentait **35% (450 000 £) du plan gouvernemental total de 1 250 000 £**. Il a été utilisé pour rembourser le prêt-relais de la CAF et commencer la phase de construction.

Construction

a. Construction des Logements

Afin de livrer leurs premiers projets, le BCLT a expérimenté **différents modèles de développement**. Le projet *Fishponds* a été réalisé par le BCLT, qui assumait le rôle de promoteur et était entièrement responsable de la phase de construction (projet achevé en 2016).

Pour le projet de *Shaldon Road*, en raison de la **difficulté à réunir un emprunt pour la construction de 4 millions de livres** (voir ci-dessous), le BCLT a été contraint (voir ci-dessous) de travailler avec le soutien de *United Communities*, un promoteur de logements sociaux abordables. En tant que promoteur il est prévu que *United Communities* finance la phase de construction et assume les risques de développement, tandis que BCLT rachète les logements finis après l'achèvement des travaux. Pour son troisième programme, un ensemble de bureaux pour une association de défense des réfugiés à Bristol et huit logements, BCLT prévoit d'obtenir un financement initial par le biais du *Community Housing Fund*, fonds national britannique (187 millions de livres).

Il n'existe pas de modèle de financement commun pour les types de projets que BCLT et les autres CLTs ont pour objectif de fournir, de sorte que chacun doit jongler à avec des prêts à taux variés et des traitements spéciaux (Spreadl, 2016). Pour *Fishponds Road*, le BCLT a bénéficié de subventions gouvernementales et a complété le modèle économique avec un prêt à la construction commercial de *Resonance*, un intermédiaire spécialisé dans les investissements à impact social.

Le modèle général repose sur le principe selon lequel les loyers mensuels remboursent la dette résiduelle après l'achèvement de la construction. Cependant, ce mécanisme ne pouvant pas couvrir la totalité du financement du développement (Spreadl, 2016), le complément doit être mobilisé via un financement à la construction à court terme, assorti d'intérêts plus élevés. Ce dernier a pu être remboursé à l'achèvement des travaux grâce à une combinaison de subventions, de prise de participation par certains occupants et d'un prêt hypothécaire à long terme remboursé par le flux continu des revenus locatifs.

Sous le modèle de « propriété partielle » (*shared ownership*) adopté en partie par BCLT, les ménages acquièrent entre 25% et 75% du capital, puis louent la part résiduelle qu'ils ne possèdent pas (2,75% du capital invendu). Les résidents ont donc un intérêt financier dans le logement qu'ils peuvent vendre lorsqu'ils partent. Cet investissement prend de la valeur suivant l'ensemble du marché immobilier. CLT Bristol avait comme objectif initial la vente de 60% du capital des logements, ce qui constituait une partie cruciale du modèle de financement.

Le cadre des subventions gouvernementales visant à soutenir le modèle de « propriété partielle » exige que, même si les résidents ne peuvent acheter qu'une participation initiale comprise entre 25% et 75%, ils doivent être autorisés à terme à « monter en palier » - i.e. acheter des nouvelles tranches du capital jusqu'à pleine propriété. En pleine propriété, les résidents doivent ensuite être autorisés à racheter le bail de pleine propriété (*freehold*) de 99 ans. Il s'agit d'une règle extrêmement malvenue pour les CLTs dans la mesure où cela ouvre la possibilité de perdre le caractère perpétuellement abordable du logement et que qu'il retombe dans le marché privé. Malheureusement, le BCLT est impuissant à empêcher les résidents de s'engager dans cette voie et ne peut leur imposer

de respecter le montant des investissements bénévoles et sans but lucratif engagés dans la production de leur logement, ni leur demander de ne pas utiliser ces provisions.

Dans un autre registre, il est intéressant de noter que **le coût du programme a été réduit grâce à la mobilisation d'un « Apport en travail » («Sweat Equity»)** (représentant de 0 à 5 000 £ par unité), devenu plus tard la caractéristique du BCLT. Dans les projets du BCLT, **les résidents s'engagent à entreprendre eux-mêmes la phase de finition de leurs logements** (peinture, réparation de cuisines, pose de sols, carrelage, travaux extérieurs), ce qui représente pour chaque ménage environ **12 à 16 semaines de travail à raison de 15 heures par semaine**.

b. Financement des Composantes non-résidentielles

La stratégie générale du BCLT consiste actuellement à établir un portefeuille de projets de logement. Il mène également une réflexion sur l'utilisation du modèle du CLT comme moyen de mettre en œuvre des projets de développement urbain mixtes et espère se diversifier progressivement, à mesure qu'il identifie des sources potentielles d'investissement.

Par exemple, dans le projet Shaldon, un **espace collectif** faisait initialement partie du projet mais a été **retiré de la phase de construction** en raison des coûts élevés de sa mise en œuvre. **Le rendement relativement faible des revenus de location de logements abordables rend extrêmement difficile de couvrir coût d'un tel espace**. L'espace collectif a donc été **retiré du contrat de construction initial** et sera **développé** par le groupe de futurs résidents **de façon autonome**, dans un deuxième temps.

Pour son troisième projet, le BCLT **s'associe à une association robuste qui a la capacité de réunir des fonds par elle-même**. L'organisme achètera les espaces de travail une fois achevés, via un **bail de 100 ans**, pour un montant qui couvrira les coûts de développement du projet pour cette partie de l'immeuble.

Zoom sur l'opération Financière de *Shaldon Road*



Fig. 16 Projet Shaldon (Source : Bristol CLT, 2018)

Shaldon Road est un projet économe en énergie, 100% abordable en occupation mixte (« propriété partielle » et de locations abordable). Il est composé de **50 logements**, dont **15 doivent être des logements du CLT**. L'analyse de son développement met en évidence les **pièges** auxquels sont confrontés les groupes CLT pour fournir des logements de qualité à des coûts raisonnables. En effet, au cours **d'un processus de six ans**, les schémas de mise en œuvre n'ont cessé d'évoluer, en réponse à plusieurs circonstances législatives et financières imprévues.

Le projet initial reposait sur un partenariat avec *United Communities Housing Association* et reposait fortement sur la possibilité d'obtenir une subvention gouvernementale de 1 250 000 £ (pour la composante BCLT). Le terrain a été mis à disposition sur la base du développement de **30% de logements locatifs abordables**. Le plan initial était que **BCLT développe six parcelles auto-construites aménagées pour être vendues sur le marché classique**. L'excédent généré par ces unités servirait à **financer de manière croisée un programme de 25 logements en CLT**. En parallèle, *United Communities* développerait 18 logements sociaux abordables. Ce concept initial n'a pu toutefois être mis en œuvre du fait de l'existence de « **baux aveugles** » (i.e. ne permettant pas de déterminer de l'extérieur quelles unités sont occupées par des locataires ou des propriétaires).

Après cinq années d'efforts pour réunir les fonds nécessaires et démarrer le projet de Shaldon, il est apparu en novembre 2018 que BCLT ne serait toutefois pas en mesure d'achever à temps⁽¹²¹⁾ le considérable travail juridique⁽¹²²⁾ requis pour débiter les travaux sur site au début du mois d'avril 2019. Un tel retard aurait amené *United Communities* à perdre sa part de fonds publics, provoquant l'arrêt du projet.

Il fut convenu à la fin de 2018 que *United Community* devait prendre en charge la phase de construction du projet, faisant passer le projet d'un modèle d'autopromotion à l'achat de logement après achèvement

Le BCLT qui possède la pleine propriété du site et prévoyait de fournir des terrains de construction pour les 25 logements de *United Communities* sur des baux de 125 ans. Cependant, depuis la restructuration du projet, il a été convenu que BCLT louerait tout le site à *United Communities* pour une période de 250 ans, qui à son tour sous-louera au BCLT les parcelles des logements en CLT. *United* paierait par la suite une redevance foncière de 200 £ par an à BCLT (en tant que propriétaire) pour la location des parcelles de ses logements.

Au moment de cet accord de modification du projet, un acompte de 35% de la subvention gouvernementale au BCLT avait déjà été reçu (représentant 450 000 £). Il est apparu que ce montant devait être remboursé en raison de l'ampleur des changements initiés par rapport à la proposition de développement initiale. Après l'achèvement de la construction (2021), BCLT devra soumettre une nouvelle offre pour le projet révisé (achat de logements après achèvement des travaux). Cette nouvelle subvention ne sera probablement pas accordée au BCLT avant 2021, ce qui pourrait entraîner des problèmes critiques de trésorerie pour l'organisation⁽¹²³⁾.

Alors que la dynamique et les sources de financement potentielles pour le projet étaient sur le point d'être perdues, le cas de *Shaldon Road* met en lumière plusieurs problèmes auxquels les CLTs doivent se confronter. Ils comprennent notamment : les charges bureaucratiques ou des contraintes de temps excessivement exigeantes, ainsi que les efforts considérables requis de la part des petites organisations de promoteurs qui n'ont ni actifs, ni expérience pour satisfaire aux exigences des grandes institutions financières en matière de gestion des risques. Cette situation met néanmoins en lumière la flexibilité et l'adaptabilité des CLTs face à des situations critiques ainsi que l'engagement nécessaire des autorités publiques pour soutenir de tels programmes visant à fournir des logements aux familles à faibles revenus.

Date	2013-2019 (6 ans)
Phase	Construction
Origine du terrain	Municipal
Nb. de Logements	-50 logements -15 logements CLT (40 résidents), combinant loyers abordables et « propriété partielle » (<i>shared ownership</i>)
Espaces Communs et Communautaires	Un espace collectif prévu
Coût Total	9 000 000 £
Coût du Foncier	-Valeur initiale négative -Acheté pour 1 £
Valeur sur le marché classique / Valeur totale*	175 000 £ (pour un logement)
Loyer abordable *	-« Apport en travail » : 5 000 £ (amorti sur 5 ans) -Loyer annuel : 12 028,72 £ (ajusté par rapport à l'apport en travail) -Charges locatives annuelles : 744 £ -Redevance foncière annuelle: 200 £
Propriété partielle	-Capital vendu : 65% (113 750 £)

¹²¹ D'ici à la fin du mois de mars 2019, fin de l'exercice.

¹²² Signer le contrat, mobiliser les entrepreneurs et commencer sur le site d'ici à la fin du mois de mars.

¹²³ Ce problème est à ce jour quasiment résolu.

(shared ownership)*	-« Apport en travail »: 5 000 £ -Loyer annuel : 1 540 £ (ajusté par rapport à l'apport en travail , 2,75% du capital invendu) -Charges locatives annuelles : 520 £ -Redevance foncière annuelle: 200 £
----------------------------	---

* Estimé pour un logement d'une chambre de 50 m²

FONCTIONNEMENT DU CLT BRISTOL

Acquisition et Revente de Logements

CLT Bristol couvre deux types de besoins en logement. Il cible la **demande intermédiaire** de logements abordables au moyen d'une offre de « propriété partielle » (*shared ownership*), tout en visant également à répondre à la **demande des ménages plus démunis grâce à une offre de location de logement**. Les résidents de logements locatifs doivent *« avoir une relation de travail ou de vie établie à Bristol »* (BCLT, 2016).

Pour les logements locatifs, les bénéficiaires sont des ménages inscrits au registre municipal des demandeurs de logements avec une haute priorité. En parallèle, BCLT a développé une charte de location locale, en partenariat avec la Municipalité, afin de garantir que les futurs locataires aient un lien avec le quartier ainsi qu'une volonté d'être un membre engagé du CLT et d'assumer l'étape de finition de leur logement. Ils sont également soumis à un bail minimum de cinq ans.

Pour les logements en « propriété partielle » (*shared ownership*), les exigences sont définies au niveau national, qui définissent les niveaux de revenu les plus élevés et les plus bas. D'une part, le revenu du ménage doit être suffisant pour obtenir une hypothèque sur la part du capital acquise, et payer le loyer pour le montant restant (2,5% du capital invendu) ainsi que pour couvrir les charges locatives (500 à 700 £ par an). D'autre part, les acheteurs potentiels doivent démontrer que leurs revenus et leurs avoirs ne sont pas suffisants pour leur permettre de se loger sur le marché privé. La majorité des citoyens britanniques remplissent ces critères assez larges. Dans la pratique, les acheteurs réels ont été des ménages figurant sur la **liste des groupes de résidents potentiels**, mais sans la garantie d'obtenir un logement. Les unités ont ensuite été attribuées selon le principe du "premier arrivé, premier servi".

Les prêts accordés aux résidents sur les 65% du capital vendu ont été financés par des **prêts commerciaux de banques ou de sociétés de construction attentives**, et par le programme «Help to Buy : ISA» de *Homes England*⁽¹²⁴⁾, qui **complète l'épargne personnelle des foyers à hauteur de 3 000 £**.

La valeur des logements sera évaluée à l'achèvement des travaux. Les résidents copropriétaires achèteront alors une participation d'environ 65% de ce montant. Grâce à ce montage, le BCLT espère produire des logements qui soient **35% moins chers que ceux du marché**, de qualité et de durabilité nettement supérieures (BCLT, 2016).

Fonctionnement et Développement de Nouveaux Projets

BCLT s'occupe activement au **développement d'un portefeuille foncier, à la gestion des actifs et au réinvestissement des revenus dans la structuration de nouveaux groupes**. À long terme, il vise *« à proposer une offre de sites à développer et à les rendre disponibles pour des groupes via des baux fonciers à long terme »* (BCLT, 2018b).

Ce travail est actuellement entrepris par les membres du Conseil d'Administration et deux employés pour un budget total de **60 000 £ par an** (l'objectif étant de le porter à 100 000 £ dans les années à venir). Des **besoins supplémentaires émergent en matière de**

¹²⁴ Mécanisme soutenu par le gouvernement augmentant de 25% les investissements des acheteurs d'un premier logement.

gestion financière et gestion de projet, d'engagement communautaire, de planification d'activités, d'auto-construction et de gestion d'événements (BCLT, 2016).

Les **sources de dépenses** du CLT Bristol au cours de l'exercice 2018-2019 résultent des **coûts de développement du projet** (notamment les activités de pré-développement du projet de *Shaldon Road*), des **coûts de base fixes** - y compris les coûts de personnel (52 583 £ au total) -, des **coûts de gestion et de maintenance des projets achevés** (9 671 £ pour *Fishponds*), ainsi que des frais de **remboursement de prêt** (22 487 £, prêt à long terme *Resonance*).

Par ailleurs, ses principales sources de revenus provenaient des **subventions versées par des autorités publiques** - en tant que fournisseur de logements agréé -, ou des **bailleurs de fonds caritatifs** (environ 20%), des **honoraires de développement** (50%) ou de la **collecte des loyers** du projet *Fishponds* (environ 30%).

Le BCLT traverse actuellement une **phase de transition**. Grâce à ses projets pilotes, il a **mis en œuvre avec succès sa phase de lancement** mais **n'a pas encore réussi à mettre en place un portefeuille substantiel de projets générateurs de revenus**. En raison de l'impact du projet *Shaldon* sur la stabilité financière du BCLT, il est maintenant crucial pour BCLT de **trouver de nouvelles sources de financement intermédiaires afin de sécuriser le fonctionnement l'organisation à court et moyen termes** ⁽¹²⁵⁾.

L'**émission de titres participatifs** est l'une des options développées par le BCLT afin de réunir un capital de **600 000 £** d'ici l'été 2019. La crise de trésorerie a mis en évidence la **nécessité pour le BCLT de trouver des nouvelles formes de valeur** autres que des subventions gouvernementales et le foncier municipal. **Les titres ou actions participatives donneront à l'organisation une certaine stabilité opérationnelle et servira de levier pour créer un fonds de capital-risque et lui permettre d'acquérir de nouveaux sites**.

À plus court terme (2019-2022), le BCLT se concentrera sur les activités suivantes. En termes de financement, le BCLT a pour objectif de **restructurer un prêt hypothécaire à long terme sur 25 ans** pour les propriétés de *Fishponds* (il reste actuellement 3 ans sur un prêt à court terme de 7 ans initialement). Il étudie également diverses possibilités de **générer des revenus**, par exemple : par l'émission de **titres participatifs** visant à acquérir 15 logements du projet de *Shaldon Road* (objectif de 650 000 £ collecté à l'été 2019), le développement d'une **cotisation mensuelle** des membres et la mise en place d'une **grille tarifaire fixant les honoraires** des services fournis par l'antenne locale d'assistance technique (*local CLH Hub*) (BCLT, 2018b).

Le BCLT poursuivra également le **développement de nouveaux sites**. Après l'achèvement du projet de *Shaldon Road*, il aura pour objectif d'acheter auprès de la Municipalité de Bristol le site de «Tenants Hall » à Barton Hill.

En termes de renforcement des capacités, le BCLT **créera un « campus » pour le logement collaboratif** qui fournira des conseils et des services aux membres des groupes de logements dirigés par les citoyens dans la région Ouest de l'Angleterre. Il **établira également des partenariats avec les Autorités Locales et d'autres propriétaires fonciers** afin de faciliter l'accès au foncier. Et enfin, il établira un flux de conseils financiers et de capitaux de développement vers le Secteur, en partenariat avec *Bristol & Bath Regional Capital* et d'autres bailleurs de fonds (BCLT, 2019).

¹²⁵ Certaines options envisagées pourraient être : faire appel au réseau national CLT (National CLT Network) pour leur soutien, fusionner les activités du Hub avec les CLTs, etc.

CONCLUSION

BCLT poursuit l'**objectif de contribuer au développement de 200 logements en CLT**, ainsi que d'aider d'autres organisations de Logement Collaboratif à construire 300 autres logements dans la région d'ici 2022 (Wainwright, 2017).

Les principaux **obstacles** identifiés par le BCLT en termes de développement résident en premier lieu dans les **processus bureaucratiques** nécessaires pour devenir destinataire de fonds publics et dans les **obligations** relatives aux fournisseurs accrédités de logements abordables.

Le BCLT a été en outre confronté à l'immense **difficulté de mobiliser un important volume de financement par emprunt en l'absence de tout actif**. Le projet de *Shaldon Road* a mis en évidence les problèmes liés à la **méconnaissance du modèle CLT par les banques** et les difficultés pratiques générées par les **délais de développement imposés** par les règles de financement public. Mobiliser un emprunt de 4 millions de livres sterling a finalement conduit à un travail démesuré d'audits et de contrôles.

À partir de là, la **priorité** du BCLT est **de développer un portefeuille substantiel** afin de jouir d'une **position similaire aux associations de logement**, où il serait en mesure de **négoier une forme plus standard de programmes de prêts avec ses partenaires financiers**, sans avoir à subir des exigences d'audits et de contrôle préalables coûteuses.

Traverser la phase critique actuelle **nécessiterait toutefois également un soutien public accru pour atteindre un seuil de 50 logements construits en CLT**, de sorte que les banques soient alors plus ouvertes à différents niveaux de conformité dans leurs opérations de prêt. Dans la poursuite de cet objectif, le BCLT étudie la possibilité de **faire garantir ses prêts à la construction par la Municipalité**.

Enfin, le BCLT se positionne comme une organisation fédératrice et parapluie forte fournissant un large éventail de services (conseils financiers et accords de partenariat) aux porteurs de projets CLT de la région ouest de l'Angleterre.

SOURCES

- Bristol City Council. (2019). Population de Bristol. Extrait de <https://www.bristol.gov.uk/statistics-census-information/the-population-of-bristol>
- Bristol CLT. (2019). Extrait de <http://bristolclt.org.uk/>
- (2019). Bristol Community Land Trust Business Plan 2019 - 2022. Manuscrit non publié.
 - (2018a). Minutes of the Bristol CLT Annual General Meeting 2018. Extrait de bristolclt.org.uk/blog/.../Bristol-CLT-AGM-Minutes-25.10.18.pdf
 - (2018b). Bristol CLT - Chair's Annual Report 2018. Extrait de
 - (2018c). Rules of Bristol CLT Limited. Extrait de <https://irp-cdn.multiscreensite.com/59f2dd08/files/uploaded/Bristol%20CLT%20rules%202018%20%20vs6hs.pdf>
 - (2018d). Bristol CLT Presentation [PowerPoint]. Extrait de <http://www.nweurope.eu/media/3615/4-bristol-clt-presentation-lille-2018-apptx.pdf>
 - (2016). BCLT Annual Report 2016.
 - (2014). Bristol CLT - Accounts 2013/14.
 - (n.d). Shaldon Road- Frequently Asked Questions. Extrait de <https://irp-cdn.multiscreensite.com/59f2dd08/files/uploaded/Shaldon-Road-Frequently-Asked-Questions.pdf>
- Cowling, K. (2019, janvier 29). Modèle financier du BCLT [Interview Skype].
- Gilling, J. (2018). 'We said it wasn't acceptable': how Bristol is standing up to developers. *The Guardian*. Extrait de <https://www.theguardian.com/cities/2018/mar/07/bristol-housing-developers-affordable-property>
- Wainwright, O. (2017). The radical model fighting the housing crisis: property prices based on income. *The Guardian*. Extrait de <https://www.theguardian.com/cities/2017/jan/16/radical-model-housing-crisis-property-prices-income-community-land-trusts>
- SPREAD-i. (2016). Bristol Community Land Trust. The Mutual Future [Video file]. Extrait de <https://vimeo.com/195620242>

CONCLUSION

Ce rapport semble dégager trois grands problèmes communs⁽¹²⁶⁾ qui entravent un développement plus important du CLT en Europe du Nord-Ouest.

Pour commencer, l'**accès au foncier** est une préoccupation cruciale. Le coût des terrains sur le marché privé est tel qu'il rend cette ressource inaccessible aux CLTs et OFSs, la mise à disposition de terrains nécessitant au préalable un **soutien politique important des autorités publiques**. Ce soutien peut être matérialisé par la mise en place de **mécanismes d'« abordabilité »** par les Autorités Locales tels que des dons, des remises ou des subventions-relais. Cette disposition peut également être incluse dans **des politiques spécifiques de développement urbain local**, telles que le *Contrat de Quartier* dans les régions de Bruxelles-Capitale (BCR) ou des **appels à projets spécifiques** (ex : programme GLA « petits constructeurs, petits sites » ou à l'initiative du Conseil Municipal de Bristol). D'autre part, les CLTs, OFSs et autres initiatives de gestion par la communauté peuvent également accéder au contrôle des terres grâce à la **mobilisation de financement en capital**. À ce sujet, nous avons noté le développement des **emprunts à long terme garantis par les Municipalités** en France (Gaïa, 60-80 ans), la mise en œuvre de la composante capital *Community Housing Fund* au niveau national au Royaume-Uni, ou la **mobilisation de l'épargne citoyenne** par le biais de financements participatif ou encore l'ouverture du capital (ex : titres participatifs, CLT Londres).

Deuxièmement, l'**élargissement de l'offre de prêts hypothécaires de la part prêteurs pour les résidents** est un point central. **Le marché des prêteurs est encore immature**. Nous avons constaté un manque général de connaissance et de compréhension du modèle des CLT et OFS au niveau des pays couverts par ce Rapport. **Aucun produit ni processus standardisé n'a été mis au point pour assurer une procédure fluide des demandes** de crédits hypothécaires présentées par les résidents. Pour certains ménages qui ont des difficultés à fournir l'acompte initial, cette situation entraîne des taux d'intérêt élevés et des frais administratifs supplémentaires importants, ce qui réduit encore plus leur solvabilité. Le défi consiste aujourd'hui à **sensibiliser davantage les prêteurs**⁽¹²⁷⁾ et à leur fournir la **garantie** que les résidents CLT / OFS ont un profil similaire à celui des emprunteurs «traditionnels». En outre, dans les pays (Belgique et France par exemple) qui offrent des prêts abordables ou sociaux (1 à 3%, 20 à 25 ans), des efforts supplémentaires doivent être consentis pour élargir leur offre et leur disponibilité.

Il est également primordial de poursuivre et d'approfondir la recherche sur les possibilités d'accroître la solvabilité des **ménages à faible revenu** (par exemple, au moyen de groupes d'épargne collectifs, de micro-épargne et de subventions d'accessibilité financière (comme en Belgique, par exemple). Il est tout aussi essentiel **d'assurer l'accompagnement à long terme des résidents** en voie de devenir propriétaires.

Dernier point, mais non des moindres, un axe majeur de développement de la recherche la finance durable des CLTs et OFSs devrait être de se concentrer sur la **génération de revenus pour permettre aux organisations CLT et OFS de fonctionner de manière durable**. Ce serait en effet un facteur décisif pour le financement des activités de back-office, pour la réduction des risques et donc du coût d'emprunt (notamment pour les travaux de pré-développement) et pour le soutien à la participation des résidents à l'organisation.

À cet égard, plusieurs solutions pourraient être testées, telles que l'établissement de partenariats et / ou la sous-traitance d'activités annexes pour réduire les coûts de fonctionnement des CLTs et OFSs. Dans cette perspective, le **développement d'espaces commerciaux** apparaît comme une option viable. Cela permet non seulement de générer

¹²⁶ D'autres obstacles pourraient également être levés, tels que : l'obtention de subventions de démarrage pour le commencement, l'élimination des risques liés aux phases de pré-développement et l'accès à un financement de la construction à faible coût et adapté.

¹²⁷ Le réseau national *National CLT Network* a entamé ce processus en publiant une étude sur les prêts destinés au logement collaboratif ("*Community Led Housing and Retail Mortgage Lending*"), 2018. Une tendance similaire est observée en France avec les activités du réseau Foncier Solidaire France en la matière.

des revenus, mais également de développer des projets à usage mixte et intégré répondant aux besoins des résidents.

Enfin, les outils développés dans le secteur de **l'Economie et de la Finance Sociales et Solidaires** (EFSS) pourraient être davantage mobilisés car enracinés dans la notion d'intérêt général.

Surmonter ces obstacles permettrait aux CLTs et OFSS de ne plus travailler dans le **cadre «exceptionnaliste»** dans lequel ils évoluent souvent - et de leur permettre de se généraliser.

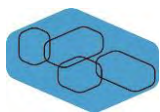
Dans la poursuite de cet objectif, les étapes à suivre seront le développement d'un **cadre de mesure d'impact social** légitimant la portée sociale des investissements dans les CLTs/OFSs, la capitalisation et la diffusion des connaissances sur les **instruments de financement inspirants et répliquables** pour le secteur du logement abordable et du logement participatif en Europe, et **combler les manques institutionnels existants**. En outre, les réseaux locaux (Regional Hub) et nationaux (NCLT Network, Réseau Foncier Solidaire France) ainsi que les membres du réseau SHICC auront encore beaucoup à faire afin de **développer et renforcer les outils d'accompagnement et de renforcement de capacité des porteurs de projets** d'une part et **assurer le soutien politique et financier à long terme** des différents financeurs d'autre part (citoyens, public, banques éthiques, investisseurs institutionnels, fonds européens, etc.) à travers la mise en œuvre de campagnes de sensibilisation en suivant l'agenda politique européen.

	BELGIQUE		FRANCE
	CLT Bruxelles	CLT Gand	OFSML
Spécificité	Cible de population à faible revenu, inscrite dans les politiques de logement régionales	Développe des espaces commerciaux, finance des infrastructures économes en énergie, a mis en place un programme de réhabilitation	Organisation municipale favorisant la mise en œuvre de sa politique de logement locale
Population ciblée	-Plafond de revenu maximal : 22 560 € par an (pers. seule) -Population migrante	Plafond de revenu (pers. seule) : entre loyers sociaux (24 852 €) et accession à la propriété sociale (39 319 €)	-Plafond de revenu PSLA 31 999 € (pers. seule) -Issu du logement social locatif
Prix du marché	2 800 € - 4 000 € par m²	2 200 € - 2 800 € par m²	3 086 € - 3 485 € par m²
Prix CLT/OFS	1 650 € en moyenne (25-50% du prix du marché)	1 300 € - 1 600 € (50% du prix du marché)	1 800 € - 2 400 € (54% du prix du marché)
Bail Foncier	10 € par mois par ménage	En discussion : entre 1,3 € par m² et 17-29 € par ménage et par mois	1 € par m² par mois
Formule de revente	Redistribution de la valeur ajoutée	Indexée sur l'indice des salaires (ajustée à l'inflation)	Indexée sur l'indice des loyers (IRL)
Offres de prêts	-Prêts sociaux, financés par le gouvernement régional, alloués par le Fonds du Logement -Crédits sur 20-25 ans à un taux d'intérêt d'environ 2%, variant entre 1,5% et 3%. -Garanties par le CLTB (FUP)	-Prêts sociaux financés par le Ministère flamand du logement, accordés par la Société Flamande du Logement Social (WMSW) -Taux d'intérêts de référence 2018 : 1,55% (variation : 0,75% à 4,99%) -Couvre 100% du coût, TVA de 6% incluse (233 900 € max.) -Durée standard : 20 à 30 ans	-Prêts à taux zéro (PTZ), TVA 5,5% -Prêts du Crédit Foncier (taux d'intérêt de 1,95% à 2,45% sur 20-25 ans) -Frais administratifs : indexés sur la durée des emprunts (jusqu'à 950 €) -Garantie de rachat par OFSML
Obstacles financiers rencontrés ou anticipés	-Dépend du soutien financier des pouvoirs publics -Financement durable de l'accompagnement social des habitants -Financement des emplois administratifs -Financement de projets mixtes non liés au logement -Ciblage d'une population mixte	-Générer le financement structurels -Légitimation de la valeur ajoutée du modèle du CLT et de l'engagement citoyen -Exceptionnalisme du cadre juridique	-Impayés de redevances foncières -Rachat des unités -Adaptations techniques à un nouveau contexte juridique -Développement d'une offre de prêt dans le secteur du crédit immobilier
Instrument innovant mobilisé	-Partenariat avec des organisations à but non lucratif afin de développer des activités de renforcement de capacités -Mécanisme de <i>Contrat de Quartier</i> pour l'accès au foncier -Prêts sociaux pour financer les prêts hypothécaires des ménages -Groupes d'Epargne Collective	-Prêts de développement «Moins un» -Partenariat avec la coopérative énergétique Rescoop pour financer le surcoût de la qualité -Subventions d'accessibilité pour améliorer la solvabilité des ménages -Prêts sociaux pour financer les prêts hypothécaires des ménages -Groupes d'Epargne Collective	-Prêts fonciers à long terme (Gaïa, 60-80 ans) -Garantie municipale sur les emprunts fonciers -Prêts à taux zéro pour financer les prêts hypothécaires des ménages -Bail foncier facturé au promoteur pendant la phase de construction (<i>BRS Opérateur</i>)
Perspectives d'évolution	-Développer un modèle coopératif pour financer l'acquisition du foncier -Augmentation du personnel -Diversifier les projets (ex. Calico) -Développer un budget pluriannuel -Développer l'utilisation de la finance citoyenne -Travailler avec les donateurs et les fondations	-Devenir propriétaire du foncier de leur projet pilote afin d'être en capacité de facturer une redevance foncière aux ménages -Financement des subventions d'accessibilité -Financement du magasin coopératif	-Augmenter les effectifs, -Stabiliser la gouvernance de l'organisation, -Standardisation et diffusion du dispositif OFS / BRS -Soutien du réseau Foncier Solidaire France au niveau national -Recherche sur les opportunités de développement OFS dans les zones dépréciées

	FRANCE	ROYAUME-UNI	
	CFF	CLT Bristol	CLT Londres
Spécificité	Organisation conduite par des promoteurs de logements abordables coopératifs, offre une perspective sur le logement participatif	CLT de longue durée et de multi-sites, business modèle ayant évolué au fil du temps	CLT multi-sites, mécanismes d'acquisition du foncier, génération de revenus
Population ciblée	-Plafond de revenu PSLA : 31 999 € (pers. seule)	Depuis une demande intermédiaire de logements abordables à des personnes ayant des besoins plus importants	-Equivalent au revenu médian de la zone. Gagnant généralement entre 25 000 £ et 50 000 £ par an
Prix du marché	4 000 € - 8 000 € par m²	Prix moyen du logement à Bristol : 316 117 £ (2019)	Prix moyen du logement à Tower Hamlets : 500 000 £
Prix CLT/OFS	3 273 et 4 100 euros en fonction de l'opération (15-25% du prix du marché)	35% des prix du marché	-Prix de vente St Clements : 130 000 £ (logement d'1 chambre) - Environ 30% des prix du marché
Bail Foncier	Entre 1,78 € et 3,3 € par m² par mois	200 £ par an	-Loyer foncier 50 £ par an + 15 £ mensuels pour les charges
Formule de revente	Indexée sur l'indice du loyer (IRL)	X	Basée sur le Revenu Médian par Quartier (AMI)
Offres de prêts	Voir OFSML	-Hypothèques des résidents sur 60% du capital acquis financées par des emprunts commerciaux de banques et de sociétés de construction -Programme ISA «Help to Buy» de <i>Home England</i> et par l'épargne des résidents.	Prêts de banques éthiques - <i>Nationwide</i> : prête jusqu'à 95% de la valeur de la propriété avec un taux fixe initial de 2,74% sur 60 mois, qui a ensuite augmenté à 4,24% pour l'hypothèque restante. - <i>Ecology</i> : prête jusqu'à 90% et applique un taux d'intérêt variable compris entre 3,50% et 5,50%. - Programme <i>ISA</i> (épargne garantie par l'État)
Obstacles financiers rencontrés ou anticipés	-Assurer la collaboration des autorités locales pour accéder au foncier -Bénéficier de garanties municipales sur les prêts fonciers concessionnels -Développer des partenariats durables avec d'autres acteurs du logement	-Processus bureaucratique en devenant destinataire de l'argent du Gouvernement et obligations venant avec le statut de fournisseurs accrédités -Difficulté de lever de grosses sommes d'argent sans avoir d'actifs ni d'expérience -Méconnaissance par les prêteurs	-Obtenir des financements de construction à faible coût -Maintenir l'« abordabilité » -Maintenir l'éthos -Lissage de la trésorerie -Financement d'espaces collectifs -Nécessité d'élargir le portefeuille de prêteurs pour le financement des hypothèques
Instrument innovant mobilisé	-Semblable à l'OFSML et ; -Utilisation d'une structure juridique coopérative - 1 000 € de contribution par logement construit - Possibilité de montage participatif	- Prêts CAF de pré-développement -Mobilisation d'un « apport en travail » afin de réduire le coût du logement	- <i>Greater London Authority Small Site Program</i> -Emission de titres ou actions participatives
Perspectives d'évolution	-Combiner gestion de la dette, subventions publiques, contributions promoteurs et des ménages afin de : -Diminuer le coût des opérations -Limiter le coût des redevances foncières -Elargir leur cible de population	-Trouver des revenus pour permettre à l'organisation de fonctionner à court terme -Développer un portefeuille de logements (> 50 logements) -Restructurer les emprunts à long terme et générer des revenus -Devenir légitime en tant que fournisseur viable de logements -Développer le renforcement de capacités et les partenariats	- Accéder à un financement à faible risque auprès des grands investisseurs pour le développement -Encourager l'autopromotion malgré contraintes budgétaires serrées -Elargir les sources de financement pour la phase de planification -Pérenniser le financement pour la formation des groupes -S'agrandir tout en maintenant l'éthos démocratique

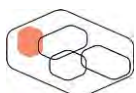
ANNEXES

LES ETAPES DU DEVELOPPEMENT DU LOGEMENT COLLABORATIF



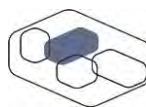
EMERGENCE DU GROUPE

- définir l'objectif et les valeurs communes
- responsabilité / adhésion
- options de constitution légale et mise en place
- prise de décision démocratique / par consensus
- clarté des rôles et des responsabilités
- formation au développement : coûts, risques, options du régime foncier; options de partenariat; politiques locales de planification / contexte politique; planification menée par la communauté / engagement de la communauté
- définition du business plan et du budget
- négociation des conditions de financement
- négociation des conditions du partenariat; soutien indépendant continu au groupe tout au long du projet.



Accès au foncier

- recherche de site en fonction des critères du groupe
- évaluation
-
- négocier un les intérêt dans le foncier / l'immobilier
- évaluation du développement du site
- conseils de pré-planification
- évaluation de sites
- esquisse du projet
- faisabilité / viabilité financière
- évaluation des risques
- passation de marché
- options d'acquisition
- audit



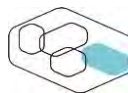
Planification

- trouver du financement pour achat de site
- conception du projet
- préparation de la demande de permis
- faisabilité financière / mise à jour de la viabilité
- options de construction incluant construction personnalisée
- spécifications / exigences de l'employeur
- options de contrats
- négocier et sécuriser le financement du développement
- ingénierie de la valeur
- accords avec les Autorités locales
- contrôle budgétaire
- accord contractuel



Construction

- construction de logements et d'infrastructures de site
- offre de services
- contrôle des coûts - métreur
- contrôle de qualité - direction des travaux / clerk of works
- gestion des contrats
- contrôle budgétaire



Fonctionnement

- occupation - loyer, propriété
- gestion continue
- budgets en cours - frais de service; fonds d'amortissement
- adhésion en cours - ventes et remises en location/reventes
- prise de décision démocratique / par consensus

ILS ONT CONTRIBUE A CE RAPPORT

- Chance Tom, Directeur, National CLT Network (2019, mai)
- Cowling Keith, Président, CLT Bristol (2018, janvier 23)
- Debrandt Jean-Baptiste, Directeur du Service Habitat, Ville de Lille, (2019, janvier 11)
- Emery-Wright Hannah, Responsable des Communautés, CLT Londres (2019, avril)
- Green Calum, Co-directeur, CLT Londres (2018, octobre 22)
- Iserbyt Bruno, Coordinateur des Collectes de Fonds, CLT Gand (2019, janvier 19)
- Leleu Sylvie, Chargée de Projets Logement, Ville de Lille (2019, avril)
- Leroy Thibault, Coordinateur, CLT Bruxelles (2018, octobre 18)
- Malteste Adrien, Chef de projet Modèle Innovant, Coop Immo (2019, janvier 7)
- Maraquin Thibault, Coordinateur du projet SHICC, Ville de Lille (2019, avril)
- Pauw (de) Geert, Coordinateur, CLT Bruxelles (2018, décembre)
- Patterson Stephanie, Coordinateur du projet SHICC, CLT Londres (2019, février 22)
- Santos (de) Joaquin, Coordinateur du projet SHICC, CLT Londres (2019, février)
- Van Mullem Emma, CLT Gant (2019, janvier 19)

Un grand merci à tous pour leur temps et précieuse expertise

Ce travail a été produit par

Le Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV)



Le FMDV (Fonds mondial pour le développement des villes) est chargé de la coordination du Module de Travail sur les Modèles Financiers du projet SHICC. FMDV a mobilisé son expertise interne et a sollicité d'autres réseaux et partenaires (en particulier de la communauté de la finance et des gouvernements locaux et régionaux) pour analyser des modèles financiers, développer des nouvelles approches de financement et d'ingénierie pour les CLTs et diffuser les outils développés dans le projet permettant de systémiser le concept dans la région Europe du Nord-Ouest.

La cartographie référençant le financement existant et les sources de financement pour le développement des CLTs & OFSs dans la région ENO, est le résultat d'une première phase de recherche.

Contacter les auteurs

Charlotte Boulanger : cboulanger@fmdv.net

Diane Pialucha : dpialucha@fmdv.net

www.fmdv.net

Avec la participation de

La Ville de Lille



La Ville de Lille est le partenaire principal du projet ; elle soutient la gestion du projet et coordonne le partenariat. En tant que partenaire principal, la Ville de Lille est impliquée dans tous les Modules de Travail (Work Packages - WP) afin d'assurer leur coordination et leur avancement.

clucats@mairie-lille.fr

<https://www.lille.fr/>

CLT Bruxelles



Le CLTB assure la coordination générale du projet, aux côtés de la Ville de Lille. Dans le cadre de ce projet, le CLTB développe de nouveaux modèles financiers et de nouvelles stratégies afin de renforcer l'implication des citoyens. En tant que CLT pilote, le CLTB inspirera d'autres initiatives dans la région. Par son implication dans le renforcement des capacités, des effets à long terme et des Modules de Travail Communication, le CLTB contribue à la diffusion du modèle CLT dans la région Europe du Nord-Ouest (ENO) et aide les nouveaux CLTs à surmonter les premiers obstacles.

geert.depauw@cltb.be

<https://cltb.be/>

CLT Gand



Soutenant le modèle des CLTs, le CLT de Gand dirige le Module sur qui vise à développer les 4 CLTs pilotes partenaires du projet, et contribue à d'autres aspects du programme.

frank.vandepitte@samenvlevingsopbouw.be

<https://samenvlevingsopbouwgent.be>

CLT Londres



CLT Londres apporte une expertise de praticien en tant que CLT présent dans le très coûteux marché de l'immobilier résidentiel de Londres. Il a particulièrement de l'expérience dans l'engagement avec les communautés et avec l'Etat, basée sur une approche de mobilisation communautaire. Il fait la transition d'une organisation à but non lucratif financée par des subventions à une entreprise sociale durable, explorant activement un large éventail d'options de financement social. CLTL souhaite développer de nouvelles manières de créer un financement durable.

hannah@londonclt.org

<http://www.londonclt.org/>

Réseau national CLT du Royaume-Uni



Dirige le Module de Travail Communication; Dirige le Module de Travail sur le Fonds d'Amorçage (Start-up Fund WP), s'appuyant sur son Programme existant de subventions qui fournit des modestes subventions aux CLTs naissants - leur permettant de bénéficier d'un support technique et d'atteindre des étapes clés; Dirige le Module de Travail sur les Effets à Long Terme (Long-term Effects WP), fournissant en particulier le travail de campagne de plaidoyer et de mesures de l'impact social; Soutient la livraison des autres aspects du Programme.

tom@communitylandtrusts.org.uk

<http://www.communitylandtrusts.org.uk/home>