

Institut d'architecture de l'Université de Genève
DESS en management urbain

Les coopératives d'habitation en tant qu'acteurs du développement urbain

Un regard sur Genève



Léo Biétry

Mars 2006

Table des matières

Remerciements	1
1. Introduction	3
2. Qu'est-ce qu'une coopérative d'habitation?	5
2.1 La société coopérative	5
2.2 Les coopératives d'habitation	6
2.3 La notion d'utilité publique	8
2.4 Conclusions	8
3. Le mouvement coopératif: bref historique et état des lieux	10
3.1 Survol historique	10
3.1.1 Les origines du mouvement	10
3.1.2 Emergence et développement des coopératives d'habitation en Suisse et à Genève	12
3.2 Bref état des lieux du logement coopératif en Suisse	17
3.3 Conclusions	19
4. La politique du logement en Suisse et à Genève	21
4.1 La politique fédérale	21
4.1.2 Grands axes et bases constitutionnelles	21
4.1.2 Le dispositif fédéral d'aide au logement locatif	22
4.2 La politique genevoise	26
4.2.1 Le dispositif cantonal d'encouragement à la construction de logements d'utilité publique	26
4.2.2 Les mesures d'aménagement du territoire	29
4.2.3 Le rôle des communes	30
4.3 Conclusions	31
5. Les coopératives d'habitation genevoises en tant qu'acteurs urbains	33
5.1 Leurs buts	33
5.2 Leur organisation	36

5.3	Leurs ressources	40
5.3.1	Moyens financiers	40
5.3.2	Foncier	43
5.3.3	Compétences professionnelles	45
5.3.4	Reconnaissance sociale et politique	47
5.3.5	Autres ressources	48
5.4	Leurs projets	49
5.4.1	Transformation d'un quartier historique: l'Ilot 13	49
5.4.2	Deux nouveaux quartiers de logement économique: Cressy et le Pommier	50
5.4.3	Densification versus sauvegarde du patrimoine: la rue des Franchises et le chemin de l'Essor	52
5.4.4	Reconversion d'une friche industrielle: le projet Coquelicot	53
6.	Enjeux d'avenir pour les coopératives d'habitation	55
6.1	Enjeux de maîtrise d'ouvrage	55
6.1.1	Enjeux de programmation	55
6.1.2	Enjeux d'innovation technologique	57
6.1.3	Enjeux de commande	58
6.1.4	Enjeux de montage	60
6.1.5	Enjeux de gestion	61
6.1.6	Conclusions	63
6.2	Enjeux de collaboration, de mobilisation et de positionnement	63
6.2.1	Enjeux de collaboration	63
6.2.2	Enjeux de mobilisation et de positionnement	64
7.	Conclusions	67
	Références bibliographiques	69
	Annexes	73
	Fiches descriptives des coopératives étudiées	73
	Quelques statistiques	83
	Charte des maîtres d'ouvrage d'utilité publique en Suisse	86

Remerciements

Pour avoir généreusement accepté de m'accorder un entretien – parfois deux! – et m'avoir fait bénéficier d'informations et d'éclairages sans lesquels ce travail n'aurait pas été possible, je tiens à remercier chaleureusement:

M. Jean-Pierre Chappuis, pour le Groupement des coopératives d'habitation genevoises et la Société coopérative d'habitation Genève SCHG

M. Alain Charlet, pour la Cooplog, société coopérative pour la création de coopératives de logement

M. Gabriele Curonici, pour la coopérative La Rencontre

M. Pierre Daudin, pour la Société coopérative d'habitation Les Ailes

M. Philippe Favarger, pour la Direction du logement du canton de Genève

M. Christoph von Fischer, pour l'association d'habitants Les Zabouches (CoDHA)

M. Edouard Galley, pour la coopérative de gérance immobilière Cogérim, le Groupement des coopératives d'habitation genevoises et la Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif FPLC

M. Francis Jaques, pour la section romande de l'Association suisse pour l'habitat ASH

M. Guillaume Kaeser, pour La Ciguë, coopérative de logement pour personnes en formation

M. Francis-Michel Meyrat, pour la Société coopérative Les Chênes Verts et la Fondation des logements pour personnes âgées ou isolées FLPAI

M. Mauro Riva, pour la Société coopérative d'habitation Coprolo

M. Eric Rossiaud, pour la Coopérative de l'habitat associatif CoDHA

M. Philippe Schneider, pour la Société coopérative de construction et d'habitation Inti

M. René Spahr, chef de projet du PAC Mon Idée – Communaux d'Am-billy

M. Alain Vaucher, pour l'association Pour que pousse le coquelicot

M. Dominique Zanghi, architecte de la Société coopérative de construction et d'habitation Inti à Cressy

Je tiens en outre à remercier pour m'avoir aimablement fourni divers documents et renseignements utiles:

Mme Adriana Rabinovich Behrend, Ecole polytechnique fédérale de Lausanne

Mme Carol Daverio, Office de la statistique du canton de Genève

M. Didier Crettol, Office du logement du canton de Genève

M. Jacques Cuttat, Société coopérative d'habitation Genève

M. Morten Gisselbaek, architecte, Genève

M. Philippe Ruegg, Département de l'aménagement, des constructions et de la voirie de la Ville de Genève

M. Adrien Vaucher, Université de Lausanne

Enfin, je tiens à exprimer ma gratitude à Alain Bourdin et Naima Mameri-Khiat, qui m'ont suivi dans ce travail, ainsi qu'à Fred Wenger, Marie Fauconnet-Falotti et Emmanuelle Garcia-N'Diaye, pour leur disponibilité, leur générosité et la qualité de la formation dispensée dans le cadre du 3^e cycle en management urbain de l'IAUG.

1. Introduction

Le présent travail découle d'un intérêt très général pour la manière dont se fait la ville aujourd'hui, tant du point de vue des produits (bâtiments, aménagements, services urbains) que des modes de production (programmation, planification, démarches de projet) qui ont cours.

Or dans l'actuel débat sur la ville – dominé par des notions comme celles d'urbanité, de qualité urbaine, de densité et de mixité sociale et fonctionnelle –, la problématique du logement revêt une importance absolument centrale – indépendamment même de la pénurie qui sévit aujourd'hui dans les principales agglomérations de Suisse.

Ce qui est ici paradoxal, c'est que le logement soit, malgré tout, assez rarement considéré comme un champ de créativité, nombre de maisons, immeubles ou ensembles d'habitation récents paraissant au contraire bien indigents lorsqu'on les compare à la production moyenne de périodes antérieures.

Mais il existe heureusement des exceptions, et c'est précisément l'une d'entre elles – le bien nommé projet Kraftwerk¹ à Zurich – qui a servi d'amorce au questionnement dont procède ce travail: Que sont au juste les coopératives d'habitation? Comment fonctionnent-elles? En quoi sont-elles porteuses d'innovation? En quoi se distinguent-elles d'autres maîtres d'ouvrage actifs dans la construction de logements?

Pour espérer dépasser les généralités, il nous fallait cependant restreindre notre champ d'investigation, ce que nous avons fait en prenant le parti de nous concentrer sur le contexte genevois – au demeurant très riche –, et en nous efforçant de sélectionner des cas qui, bien que nécessairement limités en nombre, soient néanmoins représentatifs du «paysage» des coopératives d'habitation genevoises.

Par ailleurs, et dans le sens de l'intérêt évoqué plus haut, nous avons axé les entretiens que nous avons menés sur les coopératives en tant qu'acteurs de la production urbaine, nos interlocuteurs étant pour la plupart membres des organes dirigeants de leurs sociétés respectives. De fait, nous avons renoncé à nous pencher de façon plus approfondie sur la manière dont se déroule la vie quotidienne au sein d'un immeuble ou d'un ensemble coopératif – ce qui aurait en effet nécessité un tout autre genre d'enquête.

Conformément à la démarche que nous venons d'exposer, le présent travail est structuré comme suit: les chapitres 2, 3 et 4, s'appuyant sur diverses sources bibliographiques et documentaires, donneront quelques éléments de cadrage sur la forme juridique de la coopérative, sur les origines et le développement du mouvement coopératif et sur les politiques fédérale et genevoise du logement.

Le chapitre 5, essentiellement basé sur les entretiens, s'intéressera aux coopératives genevoises en tant qu'acteurs urbains, en faisant ressortir la diversité de leurs buts, de leurs modes d'organisation, de leurs ressources et de leurs projets.

A partir de cette analyse, le chapitre 6 tentera de dégager les grands enjeux qui se posent aujourd'hui pour les coopératives d'habitation, aussi bien en tant que maîtres d'ouvrage individuels qu'en tant que groupe d'intérêts. Quelques propositions et pistes de réflexion seront ici formulées. Le chapitre 7, enfin, proposera une brève synthèse de la matière abordée au cours du travail.

2. Qu'est-ce qu'une coopérative d'habitation?

Avant toute chose, examinons ce que recouvre la notion de coopérative d'habitation d'un point de vue strictement juridique.

2.1 La société coopérative

A l'instar des différents types de sociétés commerciales (société en nom collectif, en commandite, anonyme, à responsabilité limitée), la forme juridique de la société coopérative est définie dans le Code fédéral des obligations (CO)¹. Selon l'art. 828 al. 1 CO:

«La société coopérative est celle que forment des personnes ou sociétés commerciales d'un nombre variable, organisées corporativement, et qui poursuit principalement le but de favoriser ou de garantir, par une action commune, des intérêts économiques déterminés de ses membres.»

Pour bénéficier de la personnalité juridique, la coopérative doit disposer de statuts adoptés par l'assemblée constitutive, et être inscrite au registre du commerce (art. 830 CO). L'assemblée, qui est le pouvoir suprême de la société (art. 879 CO), doit compter sept membres au minimum (art. 831 CO). Les associés – appelés aussi sociétaires ou coopérateurs – bénéficient chacun d'une voix à l'assemblée générale (art. 885 CO), l'accent étant de ce fait mis non pas sur la participation financière des membres (comme c'est notamment le cas dans la société anonyme), mais sur leur participation personnelle².

C'est l'assemblée qui désigne les organes statutaires nécessaires au bon fonctionnement de la société (art. 834 al. 3 CO). La structure et le fonctionnement des coopératives peuvent donc varier sensiblement d'un cas à l'autre, notamment en fonction de la taille de la société. Les dispositions légales exigent toutefois que soient dans tous les cas désignés, dans les statuts, les organes chargés de l'administration et du contrôle, ainsi que le mode de représentation de la société (art. 832 al. 4 CO). L'administration doit se composer d'au moins trois personnes devant être en majorité des associés (art. 894 CO), la qualité d'associé n'étant par contre pas requise pour les contrôleurs (art. 906 CO), ni d'ailleurs pour d'éventuels gérants ou directeurs auxquels l'assemblée ou l'administration confieraient la gestion et la représentation de la coopérative (art. 898 CO).

Le capital social des coopératives se compose des parts sociales souscrites par les coopérateurs, chaque associé devant en acquérir au moins une (art. 853 al. 1 CO). Les statuts peuvent permettre l'acquisition de plusieurs titres de part sociale, mais dans les limites d'un maximum (art. 853 al. 2 CO). Comme une coopérative est tenue de rester ouverte à de nouveaux membres (art. 839 CO) et que les parts sociales sont par

¹ Code des obligations, troisième partie: «Des sociétés commerciales et de la société coopérative», titre vingt-neuvième: «De la société coopérative», art. 828 ss. Le premier Code fédéral des obligations date de 1881, le droit coopératif actuel de 1936.

² Association suisse pour l'habitat ASH (1998): *Statuts-types – Guide à l'intention des coopératives d'habitation d'utilité publique*, Lausanne, p. 6.

ailleurs remboursées aux coopérateurs sortants, le capital social de la coopérative varie au gré des admissions et des sorties.

La durée d'une société coopérative n'est pas limitée de par la loi. Si la société est néanmoins dissoute pour une raison ou pour une autre – faillite, décision de l'assemblée générale etc. (art. 911 CO) –, l'éventuel excédent restant après extinction des dettes et remboursement des parts sociales doit être affecté – si les statuts ne précisent rien à ce sujet – à des buts coopératifs ou d'utilité publique (art. 913 CO).

1 Quelques exemples de sociétés coopératives en Suisse

Domaine d'activité	Exemples
Coopératives de consommation	Coop; Migros
Coopératives de production	Jardins de Cocagne (Genève); Enerdis (Suisse romande)
Coopératives agricoles	Landi Bünzthal-Boswil; fenaco (coopérative de coopératives agricoles)
Coopératives de crédit	Coopérative de cautionnement Raiffeisen; Coopérative romande de cautionnement immobilier CRCI
Coopératives d'habitation	Société coopérative d'habitation Genève SCHG; coopératives Wogeno; Kraftwerk1 (Zurich)
Coopératives culturelles	Moulin à danses (Genève); Espace Noir (St-Imier)

Après ces quelques précisions relatives aux sociétés coopératives en général, penchons-nous de plus près sur les coopératives d'habitation en particulier.

2.2 Les coopératives d'habitation

Conformément à l'art. 828 al. 1 CO cité plus haut, le but premier des coopératives d'habitation est de répondre aux besoins en logements de leurs membres par la création d'appartements ou de maisons présentant la meilleure qualité possible aux prix les plus favorables³. Si la plupart des coopératives d'habitation construisent elles-mêmes, elles ont bien sûr aussi la possibilité d'acquérir et de rénover des immeubles existants.

Si l'on considère par ailleurs la manière dont les coopératives d'habitation mettent à disposition les logements qu'elles possèdent, on est amené à distinguer entre trois types de coopératives⁴:

³ ASH, *op. cit.*, p. 6.

⁴ ASH, *op. cit.*, p. 7.

. Les coopératives de location

Ici, la coopérative reste propriétaire des logements et elle les loue, en principe exclusivement à ses membres⁵. En Suisse, ce type de coopératives est de loin le plus répandu.

. Les coopératives de propriétaires

Dans ce cas, plus rare, les logements sont vendus aux coopérateurs, la coopérative ne restant propriétaire que des installations ou locaux communs. En Suisse, ce type de coopératives, combiné avec le régime de la propriété par étage (PPE), a notamment produit un certain nombre de réalisations d'habitat groupé⁶.

. Les coopératives de type mixte

Les coopératives de ce type vendent une partie de leurs logements aux coopérateurs intéressés et louent l'autre partie aux autres. Le but de la vente est en général de faciliter le financement de l'opération en question⁷.

Les coopératives auxquelles nous nous intéresserons plus particulièrement dans ce travail appartiennent toutes au premier type. Or l'un des grands intérêts des coopératives de location réside précisément dans le fait que leurs membres bénéficient d'un statut intermédiaire entre celui de simples locataires et celui de propriétaires-occupants⁸. En effet:

- . Les coopérateurs locataires jouissent le plus souvent d'une meilleure protection contre les résiliations et les augmentations de loyer que celle assurée par le droit du bail aux simples locataires.
- . Ils ont – du moins en principe – davantage de possibilités que de simples locataires de participer à la gestion de leur immeuble et d'aménager leur logement, voire d'influencer la conception de l'un et de l'autre.
- . Leur mobilité résidentielle est beaucoup moins entravée que celle des propriétaires, les parts sociales souscrites étant simplement remboursées en cas de sortie de la coopérative.
- . Ils doivent disposer de fonds propres moins importants que les propriétaires.

Comme nous le verrons plus loin, ce dernier point ne s'applique cependant qu'aux coopératives d'habitation reconnues d'utilité publique, qui seules peuvent bénéficier des aides publiques et sont susceptibles de financer leurs projets en ne disposant que de 5% de fonds propres (au lieu des 20% généralement exigés par les institutions de crédit de la part des propriétaires). Mais que signifie au juste la notion d'utilité publique?

⁵ Si certaines coopératives n'exigent pas que leurs locataires soient membres, cette condition doit être remplie pour que la coopérative soit reconnue d'utilité publique et puisse ainsi bénéficier des aides fédérales. A propos de la notion d'utilité publique, cf. point 2.3.

⁶ Cf. par exemple les cas étudiés par A. Rabinovich Behrend dans le cadre de sa thèse sur les démarches participatives en architecture (EPFL/DA 1996).

⁷ Dans certains cas, la vente des logements n'est pas prévue au départ, mais s'avère en cours de route constituer la seule solution pour rentabiliser l'opération.

⁸ Cf. THALMANN P., FAVARGER P. (2002): *Locataire ou propriétaire? Enjeux et mythes de l'accès à la propriété en Suisse*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne, chapitre 10.

2.3 La notion d'utilité publique

Dans le domaine de la politique du logement, la notion d'utilité publique est définie, au niveau fédéral, à l'art. 55 al. 1 de l'ordonnance relative à la loi fédérale encourageant la construction et l'accèsion à la propriété de logements (OLCAP):

«Est réputée activité d'utilité publique celle qui répond aux exigences de l'art. 6 al. 1 let. a de la loi fédérale du 27 juin 1973 sur les droits de timbre, et qui tend à couvrir à des conditions favorables les besoins en appartements et en maisons familiales conformes aux exigences en matière de confort.»

Quant à l'art. 6 al. 1 let. a de la loi fédérale sur les droits de timbre, il stipule que:

«Ne sont pas soumis au droit d'émission [...] les droits de participation à [...] des sociétés coopératives qui exercent leur activité, sans aucun but de lucre, en faveur des pauvres et des malades, des cultes, de l'instruction ou d'autres oeuvres d'utilité publique, ou qui visent à procurer des habitations à loyer modéré ou à cautionner, en tant que, d'après les statuts:

- . les dividendes sont limités au maximum à 6 pour cent du capital social versé,*
- . le versement de tantièmes est exclu, et*
- . le solde de la fortune, après remboursement du capital social versé, est affecté à des buts semblables, en cas de dissolution de la société.»*

Selon cette définition en cascade, on peut donc assimiler l'utilité publique à l'absence de but lucratif. Pour les coopératives de location d'utilité publique – qui constitueront notre véritable objet d'étude – cela signifie plus spécifiquement que les loyers pratiqués correspondent aux coûts réels.

La notion d'utilité publique n'est cependant pas sans ambiguïté, puisqu'en termes de droit fiscal, le fait qu'une coopérative ait pour but de favoriser les intérêts de ses propres membres exclut précisément qu'elle soit d'utilité publique⁹... et qu'elle bénéficie des avantages fiscaux correspondants! C'est donc bien dans le sens d'une «simple» absence de but lucratif que nous utiliserons désormais la notion.

2.4 Conclusions

Des éléments de définition ci-dessus, il ressort que le «système» coopératif présente un certain nombre d'avantages spécifiques, tant du point de vue des sociétaires que de celui de l'intérêt général:

- . La coopérative est une forme juridique fondamentalement ouverte et démocratique (le nombre de coopérateurs ne peut être limité d'avance; chaque sociétaire dispose d'une voix à l'assemblée générale, indépendamment de sa participation financière).*
- . Les logements des coopératives d'utilité publique sont durablement soustraits à la spéculation, ainsi qu'à toute pratique visant à l'enrichissement des propriétaires au détriment des locataires.*

⁹ ASH, Rapport annuel 2004, p. 6.

- . Dans les meilleurs des cas, les coopérateurs locataires bénéficient d'avantages qui se rapprochent de ceux offerts par le statut de propriétaire (sécurité du bail; possibilités accrues d'aménager son logement) sans en subir les inconvénients majeurs (investissement financier lourd; mobilité résidentielle restreinte).
- . De par leur caractère essentiellement collectif, les réalisations des coopératives d'habitation (immeubles plus ou moins grands, habitat groupé etc.) constituent, par rapport au rêve toujours très répandu de la maison individuelle, une alternative a priori plus conforme aux buts et principes de l'aménagement du territoire¹⁰.

Encore faut-il cependant distinguer entre le «réceptif» qu'est la forme juridique de la coopérative et le «contenu» dont il est rempli dans chaque cas particulier. Car au-delà du cadre légal qui le régit, le logement coopératif recouvre des réalités extrêmement diverses, tant sur le plan des formes urbaines et architecturales produites que sur celui des motivations et des modes de vie des coopérateurs.

En outre, il faut bien voir que les principes coopératifs sont largement antérieurs à leur inscription dans le droit fédéral. On ne peut donc comprendre ce que sont vraiment les coopératives d'habitation qu'en les replaçant dans une perspective historique, et en les situant par rapport à l'ensemble du mouvement coopératif. C'est ce que nous allons faire maintenant.

¹⁰ Ce qui ne veut pas dire qu'un certain nombre de coopérateurs locataires n'opteraient pas pour une maison individuelle s'ils en avaient les moyens! Cf. à ce propos THALMANN P., FAVARGER P., *op. cit.*, chapitre 10.

3. Le mouvement coopératif: bref historique et état des lieux

Comme nous l'avons vu, les coopératives d'habitation ne représentent qu'une catégorie de coopératives parmi d'autres, l'activité de ce type de sociétés pouvant se déployer dans des domaines économiques très divers. Toutes les coopératives sont cependant animées par des principes communs et revendiquent, à la base, une responsabilité sociale. Un bref survol historique du mouvement coopératif nous permettra d'en mieux saisir l'esprit et les caractéristiques.

3.1 Survol historique

3.1.1 Les origines du mouvement

Les origines du mouvement coopératif remontent – au moins – au 14^e siècle. Ainsi les producteurs de lait jurassiens de l'époque se regroupaient-ils déjà selon des modalités qui préfiguraient les futures coopératives pour produire du fromage, la fabrication d'une meule nécessitant beaucoup plus de lait que ce dont pouvait disposer chaque éleveur isolé¹¹.

Mais c'est à l'ère industrielle que le mouvement coopératif prit toute son ampleur. Celui-ci fut influencé par différents courants de pensée, allant du socialisme utopiste au catholicisme social, en passant par un réformisme aspirant au dépassement des antagonismes de classes¹².

Parmi les figures marquantes de l'époque, Robert Owen (1771–1858) et Charles Fourier (1772–1837) sont sans doute celles qui exercèrent l'influence la plus profonde – à tel point qu'elles continuent, comme nous le verrons plus bas, d'inspirer certains protagonistes du mouvement coopératif actuel.

Considéré par d'aucuns comme le père fondateur du mouvement coopératif, Owen est connu pour avoir introduit dans la manufacture de New Lanark, en Ecosse, des principes progressistes visant à améliorer les conditions de vie des ouvriers. En améliorant les logements, en inculquant aux habitants des notions d'ordre, d'hygiène et de prévoyance et en instituant des programmes d'éducation de la jeunesse, il obtint un succès au retentissement international. Auteur d'une véritable utopie coopérative, qu'il tenta de réaliser en fondant New Harmony, dans l'Indiana, Owen préconisa la formation de communautés d'environ 1'200 personnes, censées constituer la base d'une nouvelle organisation de la société¹³.

Quant à Fourier, il développa, comme on le sait, le concept de Phalanstère, lequel désignait à la fois une communauté idéale composée de 1'620 sociétaires réunis en fonction de leurs passions respectives, et l'ensemble architectural qui devait accueillir cette communauté. Si le Phalanstère ne fut jamais réalisé en tant que tel, certains adeptes de Fourier tentèrent toutefois d'en concrétiser les principes, l'exemple le plus célèbre étant le Familistère construit à Guise par l'industriel Jean-



Phalanstère

¹¹ CLERC D., «Les coopératives», in: Encyclopaedia Universalis, corpus 6, pp. 422 ss.

¹² *Ibid.*

¹³ Site de l'encyclopédie libre Wikipédia: fr.wikipedia.org.

Baptiste André Godin (1817–1888) – une expérience de logement ouvrier emblématique, qui eut une influence directe sur les philanthropes à l'origine des premières coopératives d'habitation.

Ces dernières ne se développèrent toutefois qu'à partir de la fin du 19^e siècle. Initialement, en effet, le mouvement coopératif était dominé par les coopératives de consommation, organisations autogérées constituées d'ouvriers, puis d'employés, de fonctionnaires et de paysans, dont le but était d'assurer la distribution de biens d'usage courant, produits alimentaires ou articles ménagers¹⁴. En Suisse, ces coopératives étaient elles-mêmes issues des fruitières (*Fruchtvereine*), fondées à partir des années 1840 pour faire face aux vagues de famine et permettre l'abaissement des prix des denrées de première nécessité¹⁵.

C'est précisément une coopérative de consommation qui passe pour avoir scellé – sans pourtant les avoir énumérés de façon explicite – les principes fondamentaux du mouvement coopératif mondial. Il s'agit de la Société des équitables pionniers de Rochdale, fondée en 1844 par 28 ouvriers tisserands dans le but de mettre fin à des pratiques de prix usuraire¹⁶. Les principes en question sont les suivants¹⁷:

. Liberté d'adhésion et de sortie.

La coopérative peut à tout moment accueillir de nouveaux membres, le montant des parts sociales à souscrire ne devant pas constituer un obstacle à l'adhésion. A l'inverse, les sociétaires peuvent à tout moment quitter la coopérative.

. Gestion démocratique.

Elle s'exprime dans la formule «un homme, une voix».

. Partage des résultats.

Celui-ci se fait en fonction non pas de l'apport des coopérateurs en capital, mais de leur activité au sein de la coopérative.

. Limitation de la rémunération des parts sociales.

Ce principe trouve par exemple sa traduction dans l'art. 859 al. 3 CO, stipulant que «*la portion de l'excédent [...] afférente [aux parts sociales] ne peut dépasser le taux de l'intérêt usuel pour des prêts à longue échéance accordés sans garanties spéciales*».

. Neutralité politique et confessionnelle.

. Paiement au comptant.

En Suisse, la première coopérative de consommation vraiment prospère fut le Konsumverein Zürich, fondé en 1851¹⁸. En 1890 fut créée l'Union suisse des sociétés de consommation, qui devint Coop Suisse en 1969. Quant aux coopératives de production, où les sociétaires sont à la fois propriétaires de l'entreprise et collaborateurs, c'est en Suisse romande



Familistère de Guise

¹⁴ DEGEN B., «Coopératives de consommation», in: Dictionnaire historique de la Suisse, vol. 3, pp. 565 s.

¹⁵ Site de Coop Suisse: www.coop.ch; LESCAZE et al., *op. cit.*, p. 194.

¹⁶ CLERC D., *op. cit.*

¹⁷ *Ibid.*; DEGEN B., *op. cit.*, pp. 565 s.; LESCAZE et al., *op. cit.*, p. 194.

¹⁸ www.coop.ch.

qu'elles prirent leur essor, sous l'influence des socialistes utopistes français, en particulier Charles Fourier et Louis Blanc¹⁹.

En 1895, date à laquelle fut fondée à Londres l'Alliance coopérative internationale (ACI)²⁰, le mouvement coopératif s'étendait à des domaines aussi divers que le commerce, l'agriculture, l'artisanat, le crédit, le transport, la pêche ou le logement.

A l'instar des pionniers de Rochdale, les premières coopératives immobilières virent le jour en Grande-Bretagne. Le premier système à se mettre en place fut celui des Building Societies, qui étaient en fait des sociétés de prêt à la construction ou à l'achat de logements. Ce n'est qu'ensuite qu'apparurent les sociétés visant à acheter ou construire des maisons ouvrières individuelles ou collectives pour les louer à leurs membres. Ce système connut un succès tout particulier en Italie, ce qui lui valut d'être appelé «type italien»²¹.

Mais voyons maintenant comment se sont développées les coopératives d'habitation en Suisse et à Genève.

3.1.2 Emergence et développement des coopératives d'habitation en Suisse et à Genève

Comme nous l'avons déjà mentionné, on trouve parmi les promoteurs des premières coopératives d'habitation de – riches – philanthropes préoccupés par la question sociale. Leur position est bien résumée par cette affirmation de Frank Lombard, auteur d'une «Etude sur les associations coopératives» publiée dans le *Bulletin de la Société genevoise d'utilité publique*: «Le mouvement coopératif, en même temps qu'il est progressiste, est conservateur.»²² L'idée qui sous-tendait cette formule paradoxale était que les coopératives, en permettant à leurs membres – les ouvriers – d'accroître leurs biens, détourneraient ceux-ci des principes égalitaristes du socialisme²³.

Ainsi les premiers maîtres d'ouvrage d'utilité publique étaient-ils plutôt conservateurs et paternalistes, la stratégie poursuivie par bon nombre d'entre eux consistant à permettre à la classe ouvrière d'accéder à la propriété de petites maisons avec jardin (selon la devise: «*Klein aber mein*»), et d'éduquer ainsi les travailleurs – réputés portés sur le jeu, l'alcool et autres vices... – à l'épargne et à la sédentarité²⁴.

Mais parallèlement à cette tradition de philanthropie conservatrice – d'ailleurs très forte à Genève –, on voit se constituer dès la fin du 19^e siècle des coopératives d'habitation basées sur l'entraide (*Selbsthilfe*), fondées par des individus désireux de mettre en commun leurs ressources, pour ne plus dépendre ni des propriétaires, ni des créanciers, et soustraire durablement les logements à la spéculation. Ces objectifs étaient notamment ceux de la Zürcher Bau- und Spargenossenschaft, la

¹⁹ BRASSEL-MOSER R., «Coopératives de production», in: Dictionnaire historique de la Suisse, *op. cit.*, pp. 566 s.

²⁰ L'ACI, dont le siège est aujourd'hui à Genève, est une association indépendante et non-gouvernementale qui regroupe, représente et assiste les coopératives du monde entier. Cf. www.coop.org.

²¹ LESCAZE et al., *op. cit.*, pp. 197 s.

²² Citation tirée de LESCAZE et al., *op. cit.*, p. 194.

²³ *Ibid.*

²⁴ KURZ D., «Die Genossenschaft baut mit an einer besseren Menschengemeinschaft», in: *Wegweisend wohnen*, Scheidegger & Spiess, Zurich 2000, p. 9.

première véritable coopérative de location zurichoise, fondée en 1892. Ici, toutefois, les sociétaires n'étaient pas des ouvriers, comme en témoigne la première réalisation de la coopérative: une série d'immeubles urbains de quatre à cinq niveaux présentant toutes les caractéristiques du logement bourgeois de l'époque²⁵.

Au tournant du siècle, le mouvement coopératif fut marqué par le modèle de la cité-jardin, sorte de synthèse entre ville et campagne préconisée par Ebenezer Howard dans son ouvrage *Tomorrow: A Peaceful Path to Social Reform*, publié en 1898 et réédité dès 1902 sous le titre *Garden Cities of Tomorrow*. En Suisse, les coopératives qui réalisèrent les premières cités-jardins se composaient d'enseignants, fonctionnaires et autres médecins de tendance réformiste – les «bourgeois bohèmes» de l'époque, en quelque sorte –, le «Heimatstil» trouvant ici un champ d'application privilégié²⁶.

Mais le modèle de la cité-jardin suscita également l'intérêt de certains industriels. Ainsi les dirigeants des Ateliers Piccard, Pictet & Cie, qui produisaient des turbines, des automobiles et de l'armement, lancèrent-ils en 1918, à Aire (GE), un concours d'architecture national au programme ambitieux. Suite aux graves difficultés financières rencontrées par l'entreprise en 1919, la cité-jardin conçue pour les employés des Ateliers Pic-Pic resta cependant à l'état de projet, le concours ayant néanmoins contribué à populariser à Genève le concept de Howard²⁷.

Quant aux premières coopératives fondées non seulement pour, mais par des ouvriers, elles n'apparurent que peu avant la Première Guerre mondiale. L'un des exemples les plus spectaculaires remonte à 1916, date à laquelle 15 ouvriers sans ressources fondèrent l>Allgemeine Bau-genossenschaft Zürich (ABZ), devenue aujourd'hui la plus grande coopérative d'habitation de Suisse. La stratégie adoptée pour lancer la société était aussi simple qu'efficace: la part sociale d'entrée était fixée à Fr. 25.–, mais elle pouvait être payée par mensualités de Fr. 0.20. Résultat: fin 1920, la coopérative totalisait 2'000 membres et un capital social de Fr. 45'000.–, 6'000 sociétaires et Fr. 222'000.– de fonds propres trois ans plus tard!²⁸

Un tel succès ne s'expliquerait cependant pas sans l'extrême pénurie de logements qui régnait en Suisse depuis le milieu de la guerre, et qui incita la Confédération à accorder pour la première fois, en 1919, des aides à la construction. Prise au lendemain de la grève générale de 1918, cette décision entraîna la création de nombreuses coopératives dans tout le pays.

L'octroi de subventions fédérales fut notamment décisif pour la création de celle qui est aujourd'hui la plus grande coopérative d'habitation genevoise: la Société coopérative d'habitation Genève (SCHG), dont l'originalité est d'être née de la rencontre entre un représentant du mouvement ouvrier, le syndicaliste Charles Burklin (1881–1957), et un urbaniste moderne issu d'une vieille famille genevoise, l'architecte Camille Martin (1887–1928)²⁹. La première réalisation de la coopérative, construite en 1921 sur une partie des terrains dévolus trois ans plus tôt au projet Pic-Pic, était un ensemble remarquable sur lequel nous revien-

²⁵ *Ibid.*

²⁶ *Ibid.*, p. 10.

²⁷ LESCAZE et al., *op. cit.*, p. 20.

²⁸ KURZ D., *op. cit.*, pp. 10 s.

²⁹ LESCAZE et al., *op. cit.*, p. 12.



Cité-jardin d'Aire, SCHG

drons: la fameuse Cité-jardin d'Aire, conçue par l'architecte Arnold Hoechel (1889–1974).

Dans les années 20, le modèle de la cité-jardin céda progressivement le pas à celui des *Siedlungen* allemandes, dont les plus célèbres sont celles construites par Bruno Taut (1880–1938) à Berlin, par Ernst May (1886–1970) à Francfort, et par la crème des architectes modernes à Stuttgart (Weißenhofsiedlung, 1927). Après la guerre, en effet, le renchérissement extrême des coûts de construction et la pénurie de matériaux conduisirent les architectes à imaginer des logements réduits au minimum vital (*Wohnung für das Existenzminimum*). Mais si l'organisation des plans était hyper-rationalisée et les dimensions des pièces calculées au plus juste, les logements de l'époque furent néanmoins dotés des équipements modernes – salle de bains et «cuisine de Francfort» notamment. Les coopératives construisaient alors pour un public très homogène: la famille suisse avec enfants où le père était salarié et la mère femme au foyer – un modèle auquel correspondaient en effet de plus en plus de familles ouvrières. Les plans produits étaient ceux de véritables «logements bourgeois miniature», qui traduisaient le statut de classes en ascension sociale³⁰.

La seconde opération de la SCHG, la Cité Vieusseux, réalisée en 1930–31 d'après un plan d'ensemble de Maurice Braillard (1879–1965), illustre parfaitement les principes de l'habitat minimal. Cette réalisation devait répondre à un double problème: celui de la pénurie de logements bon marché qui continuait de sévir, auquel s'ajoutait celui du relogement des habitants des vieux quartiers de la rive droite voués à la démolition. En effet, la Genève de la fin des années 20 était marquée par des projets d'assainissement urbain qui s'inscrivaient dans la droite ligne des principes hygiénistes modernes³¹ – préoccupations que reflétait d'ailleurs explicitement le nom d'une autre coopérative genevoise active à cette époque: la Société coopérative d'habitations salubres.

Le deuxième après-guerre vit se réaliser en Suisse les plus importantes opérations jamais entreprises par les coopératives d'habitation. Fortes de l'expérience de 1918, les autorités fédérales décidèrent d'octroyer de nouvelles aides financières dès 1942, les collectivités publiques ayant elles aussi pris différentes mesures, telles la mise à disposition de terrains en droit de superficie, le cautionnement ou l'octroi de prêts hypothécaires, ou encore la participation au capital social des coopératives³². Mais si ces aides donnèrent un véritable coup de fouet à la construction de logements, la production de cette époque se caractérise, de manière générale, par une extrême uniformité, niant totalement la diversité des besoins résidentiels de la population³³.

À Genève, la plus vaste opération de l'époque investit quelques domaines non encore urbanisés situés entre la gare de Cornavin et le Palais des Nations. Ainsi le secteur de Beaulieu-Vermont devint-il un véritable quartier coopératif composé d'immeubles de 8 niveaux implantés en bordure de parc, dont les sociétés maîtres d'ouvrage – La Cigale, Les Artichauts, Graphis, la Société coopérative de construction urbaine (SCCU)³⁴ – furent toutes fondées après la guerre.



Beaulieu

³⁰ KURZ D., *op. cit.*, pp. 15 s.

³¹ LESCAZE et al., *op. cit.*, pp. 43 ss.

³² *Ibid.*, p. 299.

³³ KURZ D., *op. cit.*, pp. 17 s.

³⁴ LESCAZE et al., *op. cit.*, p. 302.



Les années 1946 à 1950 sont aussi celles au cours desquelles la SCHG réalisa les Cités Villars et Franchises, en extension de la Cité Vieusseux.

Mais en 1949, le Comité central de l'Union suisse des propriétaires immobiliers lança un référendum contre l'arrêté fédéral proposant de reconduire les aides à la construction. De façon assez inattendue, cette démarche fut couronnée de succès lors de la votation populaire de 1950³⁵. Ainsi privées d'une partie de leurs ressources, les coopératives d'habitation furent largement supplantées, dans les années 50, par d'autres types de maîtres d'ouvrage, tels les fonds immobiliers, les caisses de pensions ou les entreprises générales³⁶. Et contrairement à certains cantons ou villes qui choisirent dès lors de mener une politique active d'encouragement des coopératives³⁷, le canton de Genève mit sur pied son fameux système HLM, qui ne privilégiait en rien les coopératives par rapport aux autres types de promoteurs privés.

Après avoir ainsi dû renoncer à participer à la construction de la première cité-satellite de Suisse, celle de Meyrin, la SCHG reconstruisit entre 1961 et 1965 la plus grande partie de la Cité-jardin d'Aire, non sans avoir dû venir à bout de fortes résistances de la part des habitants³⁸. Ailleurs, certaines coopératives s'attachèrent à promouvoir la propriété privée, en profitant de l'introduction, en 1965, du régime de la propriété par étage dans le droit fédéral, tandis que d'autres s'associèrent à des entreprises générales pour monter de grands projets qu'elles n'étaient pas en mesure de réaliser seules. Nombre de ces opérations eurent lieu non plus dans les villes-centres, mais dans les communes d'agglomération³⁹.



Cité Villars, SCHG



Nouvel Aire, SCHG

³⁵ *Ibid.*, p. 305; KURZ D., *op. cit.*, p. 17.

³⁶ KURZ D., *op. cit.*, p. 19.

³⁷ Zurich notamment.

³⁸ LESCAZE et al., *op. cit.*, pp. 98 ss.

³⁹ KURZ D., *op. cit.*, p. 19; RABINOVICH A., *op. cit.*



Dans les années 70 s'élevèrent toutefois des critiques à l'encontre des grands ensembles réalisés au cours des deux décennies précédentes. Cette évolution allait de pair avec la redécouverte des centres-villes et la remise en cause de l'expansion urbaine qui s'exprimaient dans le slogan: «Construire la ville en ville!» C'est aussi à cette époque que naquit le mouvement squat, dont Genève passa pour être, dans les années 90, la capitale européenne⁴⁰.



La pénurie de logements bon marché, la spéculation outrancière, mais aussi l'émergence d'une véritable culture alternative revendiquant la ville et ses anciens quartiers industriels comme espace vital⁴¹ – tous ces facteurs donnèrent lieu, dès les années 80, à l'apparition d'une nouvelle génération de coopératives, dont l'ambition déclarée était de ranimer l'esprit de solidarité des pionniers du mouvement.



C'était notamment le cas de la Wogeno Zürich, coopérative fondée en 1981, qui commença par acheter de vieux immeubles dans les quartiers centraux de Zurich pour en confier la gestion aux habitants. Plusieurs coopératives Wogeno furent par la suite créées dans d'autres cantons, qui toutes se regroupèrent en une association faitière en 1994. C'est à cette date que fut également fondée à Genève la CoDHA (Coopérative de l'habitat associatif), unique représentante romande de la Wogeno Suisse. Issue d'une association militante appelée GrAAL (Groupe pour une action associative en matière de logement), la CoDHA est tout à fait représentative d'une mouvance qui se réclame des principes de l'économie sociale et solidaire et du développement durable⁴², et défend donc non seulement des intérêts spécifiques, mais également des valeurs et une «autre» vision de la société.



Kraftwerk1, Zurich

Ainsi la dimension idéologique du mouvement coopératif semble-t-elle s'affirmer aujourd'hui avec une vigueur nouvelle, comme en témoigne encore l'influence qu'eut sur le mouvement alternatif et coopératif allemand un opuscule intitulé *bolo'bolo*, véritable utopie sociale contemporaine publiée en 1983 à Zurich⁴³, qui postulait, pour mettre en échec la «Machine-Travail Planétaire», la formation de «bolos», communautés autarciques de 500 à 700 personnes rappelant étrangement les visions d'Owen et Fourier. Or ce qui est ici particulièrement intéressant, c'est que l'auteur de cet essai n'en resta pas là, puisqu'il participa personnellement, au début des années 90, à l'élaboration d'un des projets urbains les plus stimulants de ce début de millénaire: celui de la coopérative zurichoise Kraftwerk1, qui rassemble logements, bureaux, surfaces commerciales et autres services (crèche, restaurant, car-sharing etc.) sur un ancien site industriel du Kreis 5.

Il faut cependant bien voir que les coopératives engagées que nous venons d'évoquer ne sont pas représentatives de l'ensemble du mouvement. De fait, depuis les «vieilles» coopératives philanthropiques ou syndicales totalisant plusieurs centaines de logements, jusqu'aux petites coopératives associatives fondées dans les années 80, 90 ou 2000, en

⁴⁰ «Au milieu des années 90 [...] Genève était la ville la plus squattée par tête d'habitant en Europe avec 140 bâtiments occupés et presque 1 000 squatters [...]» Tiré de: «Squats: de la tolérance à la répression» in: Le Courrier du 31.10.2005.

⁴¹ HOFER A., «KraftWerk1 – un meilleur morceau de ville», intervention dans le cadre des Journées du logement organisées les 30 et 31 janvier 2004 par l'Institut d'architecture de l'Université de Genève.

⁴² Ainsi la CoDHA est-elle membre de l'Association pour la promotion de l'économie sociale et solidaire (Après), et partenaire du projet d'écoquartier Coquelicot, auquel nous nous intéresserons au chapitre 5.

⁴³ P.M. (1983): *bolo'bolo*, Verlag Paranoia City, Zurich.

passant par les coopératives lancées par des promoteurs à la recherche de nouveaux débouchés, le paysage des coopératives d'habitation est aujourd'hui – nous l'avons déjà souligné – extrêmement hétérogène.

A cela s'ajoute d'ailleurs, depuis quelques années, une autre évolution encore: l'ouverture de plus en plus large du secteur coopératif à une clientèle aisée⁴⁴, avec l'apparition de coopératives que l'on peut véritablement qualifier de «bourgeoises»⁴⁵ – un phénomène important sur lequel nous reviendrons.

Mais quelle est, au-delà de la diversité évoquée, la part du marché du logement que couvrent aujourd'hui les coopératives d'habitation suisses et genevoises?

3.2 Bref état des lieux du logement coopératif en Suisse et à Genève

Les données statistiques des tableaux 2 et 3 et les graphiques en annexe permettent de poser les constats suivants:

- . Avec 3.7% de l'ensemble des logements du pays, le poids quantitatif du secteur coopératif est relativement faible. Ce chiffre ne reflète cependant ni le dynamisme, ni l'importance décisive des coopératives d'habitation pour les ménages à faible capacité financière⁴⁶.
- . En outre, les disparités territoriales sont importantes. Ainsi le logement coopératif est-il nettement plus répandu en Suisse alémanique (4.5% des logements en 2000) qu'en Suisse romande (2.3%) et au Tessin (0.2%), les cantons où il est le plus développé étant ceux de Bâle-Ville (10.3%) et de Zurich (8.9%). En ville de Zurich, les coopératives d'habitation sont même à l'origine de 22.8% des logements réalisés entre 2001 et 2003⁴⁷. En Suisse romande, c'est dans le canton de Genève que les coopératives sont – de loin – les plus présentes, avec une quote-part sensiblement supérieure à la moyenne nationale (4.6%).
- . Si la part du secteur coopératif est restée la même, entre 1990 et 2000, par rapport à l'ensemble de la production de logements nationale, elle présente un taux d'accroissement supérieur à la moyenne par rapport au marché strictement locatif – ce qui s'explique par une nette progression du nombre de propriétaires et par un rétrécissement des investissements institutionnels dans le logement locatif⁴⁸.

⁴⁴ ADAM H., «Unspektakuläre Grosszügigkeit», in: *archithese* 4.2005, pp. 79–83.

⁴⁵ Un exemple intéressant à cet égard est celui de l'ensemble Melchrüti à Wallisellen (ZH), où une coopérative d'obédience rose-verte (et expérimentée) s'est alliée avec une coopérative plutôt bourgeoise (plus récente, mais bénéficiant d'appuis politiques dans la commune) pour réaliser une opération commune. DÆNIKER H.C., «Erfolgsgeschichte einer politischen Vernunftskoalition», in: *Wegweisend wohnen*, op. cit., pp. 80 ss.

⁴⁶ THALMANN P., FAVARGER P., op. cit., p. 205.

⁴⁷ Statistisches Amt des Kantons Zürich, *statistik.info* 20/2004, p. 13.

⁴⁸ NIGG F., «Dans un marché du logement chamboulé, les coopératives d'habitation se retrouvent en tête du peloton», in: *Habitation* 1/2004, p. 13.

2 Logements occupés par cantons et statut d'occupation, en 2000

	Logements occupés								
	En tout	Statut d'occupation							
		Locataire	Coopérateur	Propriétaire par étage	Propriétaire unique de la maison	Copro-propriétaire de la maison	Détenteur d'un logement de service	Détenteur d'un logement gratuit	Détenteur d'un bail à ferme
Suisse	3 027 829	1 815 943	113 505	237 716	697 783	111 948	15 655	28 750	6 529
Région lémanique	549 226	357 607	13 719	55 270	94 062	17 623	3 342	7 057	546
Genève	177 364	139 096	8 097	9 081	14 700	4 199	1 068	1 076	47
Valais	101 870	36 929	539	27 572	29 562	5 460	456	1 202	150
Vaud	269 992	181 582	5 083	18 617	49 800	7 964	1 818	4 779	349
Espace Mittelland	693 958	397 338	17 895	46 079	188 705	29 560	3 787	8 415	2 179
Berne	404 054	236 681	13 032	28 912	101 135	16 494	2 436	3 979	1 385
Fribourg	91 243	48 716	1 136	4 867	29 247	4 056	428	2 460	333
Jura	26 549	11 398	647	1 073	10 959	1 639	130	616	87
Neuchâtel	72 091	50 076	1 684	4 875	12 073	2 216	326	688	153
Soleure	100 021	50 467	1 396	6 352	35 291	5 155	467	672	221
Suisse du Nord-Ouest	421 686	239 823	16 370	28 335	116 853	16 088	1 688	2 015	514
Argovie	218 326	108 010	3 603	18 533	76 011	9 578	939	1 319	333
Bâle-Campagne	109 205	59 618	3 090	6 452	33 893	4 986	456	545	165
Bâle-Ville	94 155	72 195	9 677	3 350	6 949	1 524	293	151	16
Zurich	553 003	362 270	49 440	37 596	86 755	12 542	2 432	1 439	529
Suisse orientale	413 972	225 304	7 477	33 371	123 189	17 831	2 445	2 725	1 630
Appenzell Rh. Ext.	20 864	10 743	363	967	7 546	898	133	109	105
Appenzell Rh. Int.	5 102	2 021	43	151	2 574	216	18	35	44
Glaris	14 962	7 092	231	715	6 108	609	74	88	45
Grisons	74 411	36 085	1 282	10 997	19 913	3 833	685	943	673
Saint-Gall	179 011	104 204	3 341	12 630	49 496	7 214	772	912	442
Schaffhouse	30 821	17 304	1 063	2 079	8 741	1 245	162	173	54
Thurgovie	88 801	47 855	1 154	5 832	28 811	3 816	601	465	267
Suisse centrale	261 805	154 110	8 291	26 126	58 988	9 469	1 507	2 413	901
Lucerne	136 406	84 192	6 015	10 879	28 229	4 647	825	1 122	497
Nidwald	14 439	8 527	169	1 779	3 017	619	87	200	41
Obwald	11 808	5 841	92	1 256	3 612	654	86	213	54
Schwytz	48 035	25 422	452	5 319	13 836	2 073	223	535	175
Uri	12 921	5 774	624	1 331	4 285	585	82	187	53
Zoug	38 196	24 354	939	5 562	6 009	891	204	156	81
Tessin	134 179	79 491	313	10 939	29 231	8 835	454	4 686	230

Source: Office fédéral de la statistique

3 Statut d'occupation des logements en location, de 1990 à 2000

	Recensement 1990		Recensement 2000		Variation	
	nbre	%	nbre	%	nbre	%
Résidences principales						
En tout	2 800 953	100.0	3 027 829	100.0	+226 876	+8.1
Logements en location						
En tout	1 861 704	66.5	1 929 448	63.7	+67 744	+3.6
Locataires	1 758 928	62.8	1 815 943	60.0	+57 015	+3.2
Coopérateurs	102 776	3.7	113 505	3.7	+10 729	+10.4

Source: Office fédéral de la statistique

3.3 Conclusions

Résumons pour clore ce chapitre les principaux enseignements apportés par notre rapide historique/état des lieux du mouvement coopératif:

- . Le mouvement coopératif repose sur des valeurs de solidarité et de responsabilité sociale, même si ces dernières se limitent, dans les faits, aux coopérateurs eux-mêmes⁴⁹. En cela, on pourrait situer la coopérative quelque part entre la société anonyme, qui dissocie capital et travail et répartit ses bénéfices entre les sociétaires en fonction de leur participation financière, et les entreprises relevant de l'économie solidaire «idéale», où les résultats obtenus grâce à l'activité commune sont diffusés vers l'extérieur⁵⁰. Toujours est-il que l'ambition d'améliorer le monde et de proposer une alternative au (néo)capitalisme dominant continue d'animer la fraction la plus militante du mouvement coopératif actuel.
- . Aux valeurs de solidarité et de participation traditionnellement portées par les coopératives s'ajoutent aujourd'hui celles de l'écologie (adhésion aux principes du développement durable, participation à des projets d'écoquartiers, application des normes Minergie etc.).
- . La réaffirmation de l'esprit coopératif évoquée plus haut semble toutefois s'accompagner d'une tendance simultanée à la désaffection, la forme juridique de la coopérative tendant parfois à se réduire à une «coquille vide». On peut y voir la conséquence de différents facteurs sur lesquels nous reviendrons: individualisme, rabattement sur les coopératives de personnes ne parvenant pas à trouver un logement sur le marché libre, intérêt de la société coopérative pour les promoteurs etc.
- . L'histoire de la construction de logements en Suisse montre par ailleurs que les coopératives d'habitation ont un comportement fondamentalement anti-cyclique⁵¹. En tant que maîtres d'ouvrage d'utilité publique, c'est toujours dans les périodes de pénurie et de crise qu'elles ont été les plus actives.

Or ce dernier point nous amène à souligner un aspect fondamental, à savoir que les coopératives d'habitation n'auraient jamais pu accomplir ce qu'elles ont accompli sans le soutien – financier ou autre – des pouvoirs publics. Aussi est-il indispensable, si l'on veut mieux comprendre de quelles ressources les coopératives d'habitation genevoises peuvent disposer, d'examiner en quoi consiste la politique du logement en Suisse et à Genève.

⁴⁹ CLERC D., *op. cit.*

⁵⁰ DEMBINSKI Paul H., «A la recherche de l'économie solidaire», Observatoire de la finance: www.obsfin.ch.

⁵¹ KURZ D., *op. cit.*, p. 15.

4 Le mouvement coopératif: quelques repères historiques

1659	P.C. Plockhoy préconise l'établissement de petites communautés coopératives dans son essai <i>A Way Propounded to Make the Poor in these and other Nations Happy</i>
1800	R. Owen lance l'expérience de New Lanark
1825	Fondation, par R. Owen, de New Harmony, dans l'Indiana
1829	C. Fourier développe le concept de Phalanstère dans son ouvrage <i>Le nouveau monde industriel</i>
1847	Fondation de la Basler allgemeine Arbeitergesellschaft, première coopérative de consommation suisse connue
1856	J.B.A. Godin conçoit les plans du Familistère de Guise (réalisé entre 1859 et 1877)
1888	Fondation à Londres des Tenant Cooperators, l'une des premières sociétés de construction de logements ouvriers destinés à la location
1890	Fondation de l'Union suisse des coopératives de consommation (future Coop)
1892	Fondation de la Zürcher Bau- und Spargenossenschaft, première coopérative de location dans le canton de Zurich
1895	Fondation, à Genève, de la Société pour l'amélioration du logement
1895	Fondation de l'Alliance coopérative internationale (ACI) à Londres
1898	E. Howard présente le concept de cité-jardin dans son ouvrage <i>Tomorrow: A Peaceful Path to Social Reform</i>
1916	Fondation de l'Allgemeine Baugenossenschaft Zürich (ABZ)
1918	Lancement, par les Ateliers Piccard, Pictet & Cie, du concours Pic-Pic à Aïre Premières aides fédérales à la construction de logements
1919	Fondation de l'Union suisse pour l'amélioration du logement (USAL), rebaptisée en 1993 Association suisse pour l'habitat (ASH)
	Fondation de la Société coopérative d'habitation Genève (SCHG)
1921	Construction de la Cité-jardin d'Aïre par la SCHG
1925	Fondation de Migros par G. Duttweiler
1931	Achèvement de la Cité Vieusseux, construite par la SCHG selon les principes de l'habitat minimal
1942	Nouvelles aides fédérales marquant l'«âge d'or» des coopératives d'habitation
1950	Refus de l'arrêté fédéral proposant la reconduction des aides fédérales à la construction
1957	Entrée en vigueur de la première «loi Dupont», marquant la naissance du système HLM genevois Introduction du régime de la propriété par étage dans le droit fédéral
1965	Achèvement du «Nouvel Aïre», construit par la SCHG en lieu et place de l'ancienne cité-jardin
1972	Premier squat à Genève
1981	Fondation de la coopérative Wogeno à Zurich, promouvant l'autogestion
1983	P.M. publie <i>bolo'bolo</i> , une utopie sociale contemporaine
1994	Fondation de la CoDHA (Coopérative de l'habitat associatif), seule affiliée romande à Wogeno Suisse
2001	Achèvement de la <i>Siedlung Kraftwerk1</i> à Zurich

4. La politique du logement en Suisse et à Genève

En Suisse, la construction de logements est largement laissée à l'initiative privée. Mais si l'Etat et les collectivités publiques construisent peu eux-mêmes, ils encouragent en revanche les efforts des maîtres d'ouvrage qui sont prêts à se soumettre, en contrepartie, à certaines conditions concernant la rentabilité des immeubles, les caractéristiques socio-économiques des locataires ou le niveau des loyers⁵². C'est précisément le cas des coopératives d'habitation dites d'utilité publique, dont le but n'est pas, comme nous l'avons vu, d'atteindre la rentabilité maximale, mais de mettre à disposition de leurs membres des logements de qualité aux meilleures conditions possibles.

Nous allons donc nous pencher dans ce chapitre sur les principes et instruments de la politique du logement pratiquée aux différents échelons institutionnels, en commençant par le niveau fédéral.

4.1 La politique fédérale

4.1.1 Grands axes et bases constitutionnelles

La politique fédérale du logement comprend deux grands axes d'intervention⁵³:

- . L'aide au logement, à savoir l'ensemble des mesures prises par les pouvoirs publics pour encourager la construction ou la rénovation de logements, pour abaisser les loyers ou pour permettre aux ménages qui le souhaitent d'accéder à la propriété.
- . Le droit du bail, à savoir l'ensemble des dispositions visant à permettre aux bailleurs d'obtenir un rendement suffisant sur leurs investissements, tout en protégeant les locataires contre les loyers et les congés abusifs.

L'aide au logement trouve son ancrage dans les dispositions constitutionnelles suivantes⁵⁴:

- . Art. 41 al. 1 let. e Cst. (Buts sociaux)

«La Confédération et les cantons s'engagent, en complément de la responsabilité individuelle et de l'initiative privée, à ce que toute personne en quête d'un logement puisse trouver, pour elle-même et sa famille, un logement approprié à des conditions supportables.»

- . Art. 108 Cst. (Encouragement de la construction de logements et de l'accession à la propriété)

«¹ La Confédération encourage la construction de logements ainsi que l'acquisition d'appartements et de maisons familiales destinés à l'usage personnel de particuliers et les activités des maîtres d'ou-

⁵² CUENNET S., FAVARGER P., THALMANN P. (2002): *La politique du logement*, PPUR, Lausanne, p. 15.

⁵³ *Ibid.*, pp. 15 s.

⁵⁴ *Ibid.*, p. 11.

vrage et des organisations œuvrant à la construction de logements d'utilité publique.

² Elle encourage en particulier l'acquisition et l'équipement de terrains en vue de la construction de logements, la rationalisation de la construction, l'abaissement de son coût et l'abaissement du coût du logement.

³ Elle peut légiférer sur l'équipement de terrains pour la construction de logements et sur la rationalisation de la construction.

⁴ Ce faisant, elle prend notamment en considération les intérêts des familles et des personnes âgées, handicapées ou dans le besoin.»

Quant au droit du bail, régi par les art. 253 à 274 CO, il trouve son fondement dans l'art. 109 Cst., dont l'alinéa 1 stipule:

«La Confédération légifère afin de lutter contre les abus en matière de bail à loyer, notamment les loyers abusifs, ainsi que sur l'annulabilité des congés abusifs et la prolongation du bail pour une durée déterminée.»

Il faut dire ici que l'intervention étatique en matière de logement a toujours été controversée. C'était déjà le cas dans la seconde moitié du 19^e siècle, où il s'agissait de déterminer selon quelles modalités l'Etat devait contribuer à remédier aux problèmes toujours plus aigus de l'insalubrité des vieux quartiers et de la pénurie de logements dans les villes⁵⁵, et c'est à nouveau le cas aujourd'hui, où d'aucuns estiment que «l'encouragement de la construction de logements ne compte pas au rang des tâches essentielles de l'Etat», tel le Conseil national radical-démocrate Philipp Müller, auteur d'une initiative parlementaire non encore traitée, demandant rien moins que la suppression de tout engagement de la Confédération dans ce domaine⁵⁶.

Mais examinons de plus près en quoi consiste pour l'heure l'aide fédérale au logement locatif, qui revêt dans le cadre de notre problématique une importance primordiale.

4.1.2 Le dispositif fédéral d'aide au logement locatif

L'aide au logement n'est en fait une tâche permanente de la Confédération que depuis le début des années 70, l'art. 108 Cst. ayant été introduit en 1972. Les bases légales qui ont ensuite été jetées – la loi fédérale encourageant la construction et l'accession à la propriété de logements (LCAP), entrée en vigueur le 1^{er} janvier 1975 – prévoyaient dans le domaine de l'aide au logement locatif les principaux instruments suivants⁵⁷:

- Un abaissement de base, c'est-à-dire une aide dégressive remboursable accordée aux constructeurs pour leur permettre d'abaisser les loyers initiaux. L'idée sous-jacente était que c'est durant les années suivant la construction que les charges financières sont les plus élevées pour les ménages visés en priorité, à savoir les jeunes familles emménageant dans un appartement neuf. Les loyers devaient être progressivement augmentés tous les deux ans, de manière à ce que les avances fédérales soient remboursées dans un délai de 25-30 ans.

⁵⁵ *Ibid.*, p. 28; LESCAZE et al. *op. cit.*, pp. 208 ss.

⁵⁶ Initiative parlementaire Philipp Müller 04.455 du 27.09.2004. Une motion déposée le 28.09.2005 par le Conseiller national UDC Hans Rutschmann va dans le même sens (05.3519, encore non traitée).

⁵⁷ Le développement qui suit se base largement sur: CUENNET et al., *op. cit.*, pp. 32 ss.

. Des abaissements supplémentaires, c'est-à-dire des aides à fonds perdus octroyées aux bailleurs logeant des ménages à faible revenu.

En outre, la LCAP prévoyait des cautionnements hypothécaires qui permettaient d'élever les fonds accordés par les instituts de crédit à 90% des coûts de revient des logements, ainsi que des mesures d'encouragement particulières pour les constructeurs d'utilité publique – dont les coopératives d'habitation, bien entendu –, sous la forme de prêts destinés aux fonds de roulement des organisations faitières (cf. tableau 5), ou d'une participation de la Confédération au capital de ces maîtres d'ouvrage.

Fait également partie intégrante du dispositif mis en place à l'époque l'Office fédéral du logement (OFL), qui a depuis pour mission de gérer les instruments de l'aide fédérale, et notamment de préciser et de vérifier le respect des conditions d'octroi de cette aide (cf. tableau 5). Sous le régime de la LCAP, ces conditions portaient sur le revenu et la fortune des locataires, mais aussi sur le prix du terrain et les coûts de construction, ainsi que sur certaines caractéristiques techniques des logements⁵⁸.

Or la LCAP, qui avait été élaborée dans un contexte inflationniste et misait sur une croissance continue des revenus et des prix, montra ses limites lors de la récession des années 90. En effet, la nécessité d'augmenter les loyers pour rembourser les avances fédérales se heurtait soudain à la fois à l'explosion des taux d'intérêts et à la diminution des revenus réels des ménages, à quoi s'ajoutait par ailleurs le fait que de nombreux logements avaient été construits ou achetés trop cher – ou au mauvais endroit – à la fin des années 80 et au début des années 90⁵⁹. Ainsi de nombreux bailleurs ne parvinrent-ils pas à obtenir des revenus locatifs suffisants pour honorer leurs engagements, ce qui entraîna la nécessité d'actionner les cautionnements, et causa des pertes considérables pour la Confédération.

C'est dans ce contexte que fut élaborée la loi qui régit actuellement l'aide au logement au niveau suisse: la loi fédérale encourageant le logement à loyer ou à prix modérés, dite loi sur le logement (LOG), entrée en vigueur le 1^{er} octobre 2003⁶⁰. Les grands objectifs poursuivis par la LOG sont de promouvoir l'offre de logements à loyer modéré destinés aux ménages économiquement défavorisés, d'encourager l'accession à la propriété de logements à prix modérés et de renforcer la position des maîtres d'ouvrage d'utilité publique – les aides étant ainsi plus ciblées qu'auparavant⁶¹. Par ailleurs, l'Office fédéral met à disposition des moyens pour la recherche sur le logement, ainsi que pour des projets modèles.

Quant aux instruments mis en place, ils se limitent désormais à des prêts sans intérêts ou à taux préférentiels et à un cautionnement des prêts hypothécaires de rang postérieur, permettant de fournir ou cautionner jusqu'à 30% des coûts de revient des logements concernés. En contrepartie, les loyers pratiqués doivent être calculés en fonction des coûts effectifs, le contrôle étatique s'exerçant – tout comme l'aide elle-même – pendant 25 ans au maximum. Le revenu et la fortune des bénéficiaires ne doivent pas dépasser certains seuils, et un taux d'occupation

⁵⁸ Caractéristiques définies dans le fameux SEL, système d'évaluation du logement.

⁵⁹ Cf. CUENNET et al., *op. cit.*, p. 47.

⁶⁰ Les abaissements LCAP promis jusqu'en 2001 continueront cependant d'être versés.

⁶¹ Message du Conseil fédéral relatif à l'encouragement du logement à loyer ou à prix modéré, février 2002, p. 3.

minimum des logements doit être respecté. En outre, les prêts à taux réduit ne doivent concerner qu'une partie des immeubles, de manière à assurer un mélange de logements subventionnés et non subventionnés. Et pour éviter de nouvelles difficultés de remboursement, les prêts sont soumis à un amortissement, répercutable sur les loyers.

5 Principaux acteurs de l'aide fédérale au logement d'utilité publique

Office fédéral du logement OFL (www.bwo.admin.ch)	Intégré au Département fédéral de l'économie, l'OFL est l'autorité responsable de l'application de la politique du logement de la Confédération.
Commission fédérale du logement CFL (www.bwo.admin.ch)	La CFL se compose de 20 membres issus des cantons, de l'économie, des milieux scientifiques, des milieux des locataires et des bailleurs. Elle observe l'évolution du marché du logement et surveille les effets des mesures d'encouragement et des dispositions relatives au droit du bail.
Organisations faïtières des maîtres d'ouvrage d'utilité publique	Les trois grandes organisations faïtières sont l'ASH, l'ACR et l'ASCP (cf. ci-dessous). Travaillant en étroite collaboration avec l'OFL, elles administrent, à titre fiduciaire, des fonds de roulement au nom de la Confédération. Elles ont établi une Charte des maîtres d'ouvrage d'utilité publique, qui définit les principes sur lesquels ces derniers doivent fonder leur action (cf. annexe).
Association suisse pour l'habitat SVW/ASH (www.svw.ch)	L'ASH gère deux fonds qui permettent d'octroyer à ses membres des prêts remboursables à taux favorable: d'une part le Fonds de roulement, alimenté principalement par les moyens octroyés par la Confédération; d'autre part le Fonds de solidarité, alimenté par des contributions bénévoles des membres de l'association. L'ASH offre en outre à ses membres des prestations de conseil et de formation continue.
Association suisse des coopératives d'habitation radicales VLB/ACR (www.vlb-wohnen.ch)	L'ACR gère un Fonds de roulement, elle offre à ses membres des prestations de conseil et organise à leur intention différentes manifestations.
Association suisse pour l'encouragement à la construction et à la propriété SWE/ASCP (www.swe.ch)	L'ASCP – dont les membres ressortent majoritairement des cantons alémaniques – gère un Fonds de roulement et offre à ses membres des prestations de conseil et de formation continue.
Fédérhabitation (www.wohnbund.ch)	Fondée en 2003 par les organisations faïtières, Fédérhabitation est une communauté d'action qui vise à promouvoir le logement à loyer modéré, notamment par le biais d'informations diffusées dans les médias et d'interventions auprès des milieux politiques.
Centrale d'émission pour la construction de logements d'utilité publique CCL	Fondée en 1990 par les organisations faïtières, la CCL est une organisation indépendante de droit privé qui met à disposition de ses membres des fonds à un taux d'intérêt favorable en leur procurant des quotes-parts d'emprunts, l'accès direct au marché des capitaux et les cautionnements fédéraux permettant d'améliorer les conditions relatives aux intérêts.

Selon l'analyse – critique – des auteurs auxquels nous nous référons⁶², l'aide prévue par la LOG est une sorte d'«aide à la pierre personnalisée», ce système de «prêts attribués par logement en fonction des habitants» trahissant un compromis politique entre la volonté d'instaurer une véritable aide à la personne – préconisée par l'OFL – et la crainte de la charge financière que cela aurait impliqué (cf. tableau 6).

6 Caractéristiques de l'aide à la pierre et de l'aide à la personne⁶³

	Aide à la pierre	Aide à la personne
Effet	Abaisse le loyer des logements concernés	Accroît le pouvoir d'achat des ménages bénéficiaires
Avantages	Permet de calibrer l'effort financier Permet d'influencer la qualité de l'offre Peut également déployer des effets de politique conjoncturelle	S'adapte à l'évolution du revenu des bénéficiaires. Leur mobilité n'est donc pas entravée, et la pertinence sociale de l'aide est assurée.
Inconvénients	Situation problématique lorsqu'un ménage ne remplit plus les conditions imposées (résiliation du bail, ou alors augmentation du loyer entraînant la disparition d'un logement subventionné) Risque d'occupation des logements par des ménages non visés par l'aide Risque de constitution de ghettos	Risque de pression généralisée sur les loyers Coûts pour les collectivités publiques plus difficiles à contrôler, et en général plus importants Tâches administratives relativement importantes (contrôle) Effet pervers: celui qui gagne davantage peut perdre ses droits et se retrouver dans une situation encore plus précaire qu'auparavant («piège à pauvreté»)

L'ASH avait néanmoins hâte d'appliquer le nouveau système, qui devait permettre de résoudre les difficultés inhérentes à l'obtention des hypothèques de deuxième rang⁶⁴. C'était toutefois sans compter avec la véritable furie économisatrice des autorités fédérales, qui décidèrent, dans le cadre du programme d'allégement budgétaire 2003, de suspendre jusqu'à fin 2008 l'application des dispositions régissant les prêts directs⁶⁵. Et si l'OFL a réagi à ce gel de l'aide directe en dotant les fonds de roulement des organisations faïtières de montants importants issus du crédit-cadre 2003–2006, non touché par le programme d'allégement, aucun nouveau crédit n'est aujourd'hui assuré. C'est donc essentiellement sur leurs réserves et sur les recettes que représente l'amortissement des prêts que les associations faïtières devront désormais compter pour aider les maîtres d'ouvrage d'utilité publique.

Bien que la nouvelle répartition des tâches entre la Confédération et les cantons, approuvée en votation populaire fin 2004, continue de faire de l'aide au logement une tâche fédérale, les partisans d'un désengagement total de la Confédération dans ce domaine préconisent d'attribuer

⁶² CUENNET et al., *op. cit.*, pp. 51 ss.

⁶³ *Ibid.*, pp. 25 ss.; CADUFF C., *op. cit.*, p. 28.

⁶⁴ Entretien du 28.11.2005 avec F. Jaques, secrétaire de la section romande de l'ASH.

⁶⁵ Art. 12 et 24 LOG.

l'ensemble des compétences et responsabilités y relatives aux cantons. C'est précisément le cas des députés Müller et Rutschmann, dont les interventions parlementaires sont en cours de traitement.

Or nous avons déjà mentionné plus haut que le canton de Genève avait justement développé, dès les années 50, son propre système d'aide au logement. Il est donc temps de voir en quoi ce dernier consiste.

4.2 La politique genevoise

Si les dernières péripéties fédérales sont particulièrement insécurisantes pour les maîtres d'ouvrage d'utilité publique suisses, le cadre légal genevois s'est, lui, sensiblement amélioré pour les coopératives au cours des dernières années⁶⁶. En effet, alors que la politique cantonale avait fait pendant près de 40 ans la part belle aux fondations d'habitations à bon marché contrôlées par l'Etat et au subventionnement du secteur privé en vue de la construction de logements HLM, le gouvernement élu en 1997 a lancé un véritable programme de relance des coopératives⁶⁷.

Or au niveau cantonal, du fait de la répartition des compétences entre échelons institutionnels, mais aussi de l'importance centrale du foncier – ressource rare et chère sur laquelle nous reviendrons plus bas –, la politique du logement se territorialise, la dimension «aide au logement» s'articulant étroitement avec une dimension «aménagement du territoire» qu'il conviendra également d'examiner.

4.2.1 Le dispositif cantonal d'encouragement à la construction de logements d'utilité publique

En quoi consistent donc les mesures mises en œuvre dès 1997 pour «[donner] aux coopératives et autres bailleurs sans but lucratif les moyens d'une action énergique»⁶⁸? La première fut de rassembler les coopératives et les principaux acteurs du secteur immobilier pour faire le point de la situation, à l'occasion d'une journée organisée sur le thème: «Les coopératives, quel avenir aujourd'hui?»⁶⁹

C'est suite à ce colloque qu'a été créé, en 1999, le Groupement des coopératives d'habitation genevoises, qui constitue depuis l'interlocuteur structuré et représentatif des coopératives vis-à-vis des instances de l'Etat⁷⁰. Il faut relever que cette structure – qui revêt la forme juridique de l'association – a été mise en place à l'instigation du Conseiller d'Etat Laurent Moutinot, alors en charge du Département de l'aménagement, de l'équipement et du logement (DAEL), et qu'elle n'émane donc pas d'une initiative des coopératives elles-mêmes. En plus des statuts de l'association, les membres du Groupement doivent souscrire à une Charte éthique, code de conduite qui s'efforce de promouvoir l'«idéal coopératif»⁷¹ (absence de but lucratif; engagement en faveur de l'intérêt

⁶⁶ «Pénurie genevoise: le point de vue du DAEL», entretien mené par F. Jolliet avec M. Bürgisser et P. Favarger, in: *Habitation 4/2004*, p. 7.

⁶⁷ PL 8427, projet de loi modifiant la loi générale sur le logement et la protection des locataires (aide aux coopératives d'habitation), p. 5.

⁶⁸ Discours de début de législature (dit «discours de St-Pierre») de décembre 1997, cit. in: PL 8427, p. 5.

⁶⁹ 4^e journée du logement, mars 1998.

⁷⁰ PL 8427, p. 6.

⁷¹ Charte éthique du Groupement des coopératives d'habitation genevoises, préambule.

général; respect de l'environnement et des principes du développement durable; respect des normes professionnelles, des lois et des conventions collectives de travail; gestion démocratique etc.). La transformation en PPE d'immeubles réalisés avec l'appui de l'Etat ou sur des terrains vendus ou mis à disposition par une collectivité publique est proscrite.

Constitué autour d'un noyau d'une dizaine de coopératives, le Groupement en rassemble aujourd'hui une quarantaine. Cet engouement s'explique par la finalité première de la structure: répartir entre les coopératives membres les droits à bâtir accordés par l'Etat sur les terrains dont il est propriétaire. C'est ainsi qu'une première série de droits de superficie a été attribuée par l'intermédiaire du Groupement en 1999, principalement dans les quartiers du Pommier, des Ouches, des Voirets et de Cressy.

A cet égard, il faut préciser que l'Etat vise à répartir équitablement ces droits à bâtir entre les coopératives et les fondations immobilières de droit public, ces deux types de maîtres d'ouvrage constituant ainsi les deux «piliers» de la politique cantonale d'aide au logement d'utilité publique. Il faut en outre savoir que la législation genevoise – loi générale sur le logement et la protection des locataires du 4 décembre 1977 (LGL) – connaît aujourd'hui trois catégories de logements subventionnés⁷²:

- . Catégorie HBM, immeubles d'habitation bon marché, sous contrôle permanent de l'Etat, destinés aux personnes à revenu très modeste.
- . Catégorie HLM, immeubles d'habitation à loyers modérés, sur lesquels l'Etat ne garde un contrôle que pendant 20 ans, après quoi le propriétaire est libre de fixer les loyers en fonction du marché.
- . Catégorie HM, immeubles d'habitation mixtes, comprenant à la fois des logements subventionnés et non subventionnés. Contrairement aux deux précédentes catégories, bénéficiant de subventions à l'exploitation, les subventions HM sont personnalisées. Il s'agit donc, ici encore, d'une forme hybride entre aide à la pierre et aide à la personne.

Relevons ici que contrairement à l'aide fédérale, qui a toujours consisté en prêts remboursables, les différentes subventions genevoises sont octroyées à fonds perdus, ce qui explique en partie que les maîtres d'ouvrage genevois aient, du moins jusque récemment, assez peu sollicité l'aide de la Confédération.

Aujourd'hui, le régime HBM est réservé aux fondations de droit public dotées par l'Etat – dites «fondations HBM», justement –, les coopératives occupant quant à elles les créneaux HLM et HM.

Or les dispositions actuelles de la LGL en matière de logement d'utilité publique résultent en partie de modifications récentes, dont certaines s'inscrivent précisément dans le programme de relance des coopératives mentionné plus haut. Ainsi, un premier projet de révision de la LGL⁷³ proposait:

⁷² Art. 16 al. 1 LGL. Il existait auparavant une quatrième catégorie, les immeubles d'habitation à coût moyen (HCM), laquelle a aujourd'hui disparu.

⁷³ PL 8076–A, projet de loi du Conseil d'Etat modifiant la loi générale sur le logement et la protection des locataires, date de dépôt: 10 octobre 2000.

- . un élargissement du cautionnement par l'Etat des crédits de construction, ce cautionnement pouvant dès lors atteindre 95% du prix de revient des immeubles concernés, au lieu de 90% précédemment;
- . une réduction importante du taux d'imposition applicable aux coopératives;
- . l'extension aux coopératives de la possibilité pour l'Etat d'octroyer des prêts hypothécaires en 2^e et 3^e rang.

C'est également dans le cadre de cette révision que le bail associatif a été inscrit dans la loi. Celui-ci permet au bailleur – par exemple une coopérative – de louer un immeuble à une association sans but lucratif – dans le cas d'une coopératives: des coopérateurs constitués en association d'habitants –, laquelle sous-loue ensuite les différents logements à ses membres. Il n'existe pour l'heure que très peu de baux associatifs dans le canton, l'un des rares bailleurs à en proposer étant la CoDHA, dont nous avons déjà parlé et sur laquelle nous reviendrons à plusieurs reprises.

Un second projet de loi avait pour objet la création d'une fondation de droit public pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC), destinée à remplacer la fondation de droit privé Cité-Nouvelle⁷⁴. Aujourd'hui régie par les art. 10 ss LGL, la FPLC a pour principale mission d'acquérir des terrains et des immeubles en vue de les céder à des fondations HBM et à des coopératives d'habitation. Il s'agit donc avant tout d'un outil de politique foncière, rendu indispensable par le manque de terrains à bâtir disponibles dans l'agglomération genevoise. L'attribution, aux coopératives, des terrains acquis par la FPLC se fait, en règle générale, par le biais du Groupement des coopératives d'habitation genevoises.

Enfin, un troisième projet de loi⁷⁵ a conduit à l'introduction dans la LGL de mesures supplémentaires en faveur non seulement des coopératives, mais aussi des coopérateurs, sous la forme:

- . de prêts destinés à la constitution des fonds propres des coopératives, jusqu'à concurrence de 10% du prix de revient de la construction en question;
- . de prêts destinés aux coopérateurs pour qui l'acquisition de parts sociales constitue une charge trop lourde eu égard à leur revenu et à leur fortune. Cette aide permet notamment de résoudre la contradiction à laquelle se heurtent les coopérateurs qui doivent payer des montants de parts sociales considérables, alors même que leur revenu doit rester en deçà du seuil fixé par le système HLM.

A ces récents aménagements législatifs est en outre venu s'ajouter, en 2004, un autre projet de loi fort intéressant⁷⁶, puisqu'il préconise la reconstitution, dans un délai de 15 ans, d'un «socle» de logements économiques pérennes représentant 20% du parc locatif de l'ensemble du canton, soit environ 40'000 logements. En effet, le système HLM hérité

⁷⁴ PL 8398, projet de loi modifiant la loi générale sur le logement et la protection des locataires (instituant la Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif), date de dépôt: 14 novembre 2000.

⁷⁵ PL 8427, projet de loi modifiant la loi générale sur le logement et la protection des locataires (aide aux coopératives d'habitation), date de dépôt: 20 décembre 2000.

⁷⁶ PL 9413, projet de loi sur les logements locatifs pérennes, date de dépôt: 29 octobre 2004.

des années 50 prévoyant le retour des logements subventionnés au marché libre après 20 ans, c'est pratiquement la moitié d'entre eux qui a «disparu» au cours des 15 dernières années⁷⁷. Pour y remédier, le projet de loi propose d'abandonner le système HLM et de pérenniser le subventionnement pour une durée de 50 ans, respectivement 30 ans pour les immeubles existants qui seraient intégrés dans le socle permanent. En outre, le projet reprend le principe du régime HM (habitation mixte), puisqu'il suffirait que 60% des logements d'un immeuble neuf – 20% dans le cas d'un immeuble existant – soient destinés à des personnes pouvant bénéficier d'une subvention personnalisée. Le rôle que les coopératives d'habitation auraient à jouer dans la constitution d'un tel parc locatif est évident.

Mais où seront construits les futurs logements économiques de l'agglomération genevoise, pérennes ou pas? Pour en avoir une idée, examinons rapidement comment la politique du logement du canton se décline en termes d'aménagement du territoire.

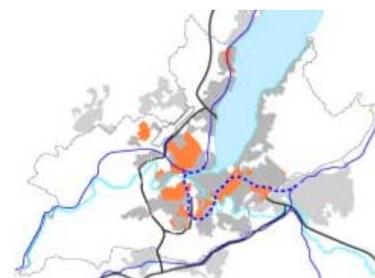
4.2.2 Les mesures d'aménagement du territoire

C'est le plan directeur cantonal qui constitue ici l'instrument clé. Celui-ci identifie en effet trois mesures cumulatives devant permettre de construire 32'000 logements en exploitant les zones à bâtir existantes et en créant de nouveaux secteurs pour l'habitation⁷⁸:

- . Urbaniser la couronne suburbaine. Il s'agit là d'utiliser les potentiels des zones de développement existantes, qui recèlent encore 35% de la surface constructible du canton.
- . Densifier les terrains en zone villas encore non bâtis, soit en les déclassant en zone de développement, soit en y encourageant un indice d'utilisation plus élevé.
- . Déclasser quelques terrains en zone agricole contigus à la zone à bâtir.

Pour permettre la réalisation d'une partie des 32'000 logements prévus (soit environ 9'500), une stratégie en deux temps a été développée:

- . Dans un premier temps, il s'agit de densifier 11 périmètres classés en zone villas, qui ont été identifiés selon des critères précis (superficie d'au moins 5'000 m², proximité de la zone à bâtir, proximité d'équipements publics, bonne accessibilité, prise en compte des nuisances et respect des qualités naturelles et paysagères des sites).
- . Parallèlement, des études ont été lancées pour urbaniser à terme 4 nouveaux périmètres, dont certains sont situés en zone agricole. Compte tenu de l'envergure des projets en question (environ 6'500 logements, plus bien sûr les équipements correspondants), des procédures de concertation et des études spécifiques ont été engagées.

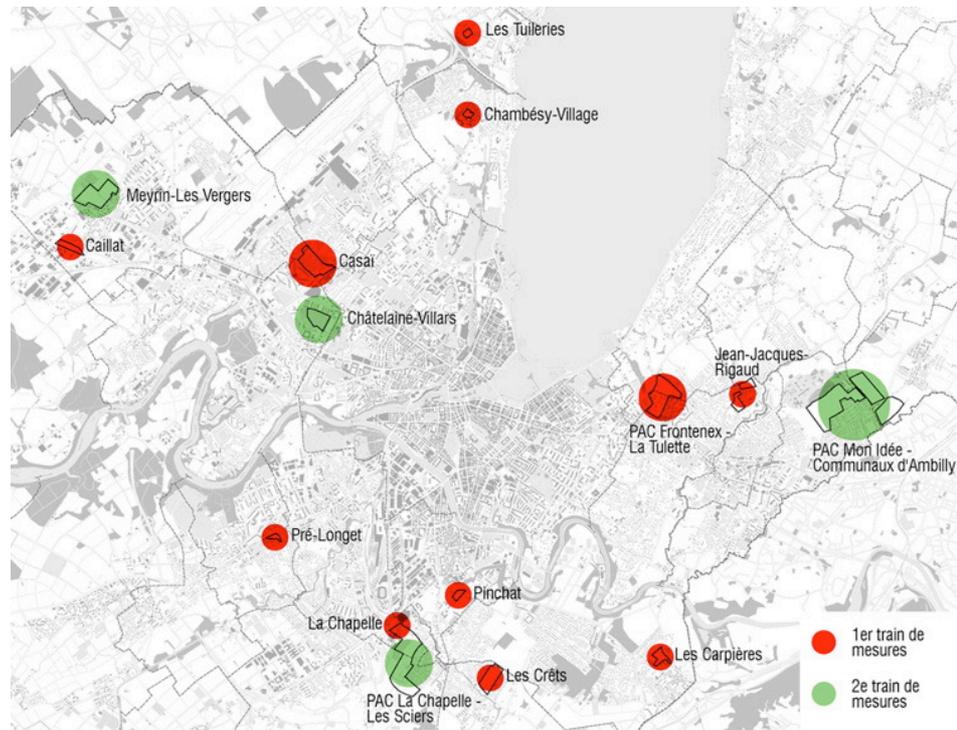


Mesures d'aménagement (DAEL)

⁷⁷ Résumé de l'exposé de P. Favarger devant le comité de la section romande de l'ASH in: Rapport annuel 2004.

⁷⁸ «Construire pour demain – actions pour le logement», site de l'Etat de Genève: www.ge.ch/dael.

Périmètres d'urbanisation (DAEL)



Parmi les secteurs pointés dans le cadre de cette stratégie, ceux qui présentent les dimensions les plus modestes feront l'objet d'études directrices, traduites dans un plan directeur de quartier (PDQ).

Quant aux périmètres plus vastes ou d'une complexité particulière, ils sont désignés dans le plan directeur en tant que périmètres d'aménagement coordonnés (PAC). Une planification directrice y est également nécessaire, un accent particulier étant cependant mis sur la concertation avec la population et les communes.

Or force est de constater que la plupart de ces dernières sont plutôt réfractaires à la construction de logements d'utilité publique sur leur territoire, comme en témoignent les résistances qu'elles opposent – plus ou moins légitimement – aux grands projets d'urbanisation que nous venons d'évoquer. En période de sévère pénurie, pourtant, il est crucial que les communes prennent part aux efforts entrepris. Aussi convient-il, avant de clore cet état des lieux de la politique genevoise du logement, de dire deux mots du rôle qu'elles peuvent jouer dans ce domaine.

4.2.3 Le rôle des communes

En réalité, toute collectivité publique mène sa propre politique du logement, plus ou moins active selon les cas. On sait cependant que les autorités communales ont souvent tendance, pour des raisons fiscales, financières ou électorales, à privilégier la construction de zones villas plutôt que les grandes opérations de logement social. Pourtant, elles peuvent, du moins théoriquement:

- . construire elles-mêmes.

Si c'est assez peu souvent le cas dans les faits, comme nous l'avons déjà souligné, la Ville de Genève constitue une exception notoire,

puisqu'elle possède un parc de logements qui représente plus de 5% du nombre total de logements construits sur son territoire⁷⁹.

- . accorder des aides ou des garanties financières.

Ici encore, la Ville de Genève est un exemple intéressant, puisqu'elle est une des rares collectivités publiques de Suisse qui connaisse une aide à la personne⁸⁰. En l'occurrence, cette aide est réservée aux locataires des logements sociaux appartenant à la Ville, le but étant notamment de répondre à des situations d'urgence et de loger des personnes que d'autres bailleurs n'accepteraient pas forcément (personnes insolubles, toxicomanes etc.).

Par ailleurs, la Ville de Genève dispose d'un crédit lui permettant d'accorder aux coopératives d'habitation des garanties sur les prêts qui leur sont octroyés par des banques ou par d'autres institutions⁸¹.

- . céder des terrains leur appartenant en droit de superficie à des maîtres d'ouvrage d'utilité publique.
- . participer au capital social des maîtres d'ouvrage d'utilité publique.

Ainsi la Ville de Genève occupe-t-elle par exemple un siège au conseil d'administration de la SCHG.

De fait, il est primordial, tant pour les autorités cantonales que pour les différents promoteurs concernés, d'établir avec les communes des rapports de collaboration et de confiance. Nous reviendrons au chapitre 6 sur la manière dont les coopératives d'habitation pourraient y contribuer.

Mais concluons pour l'heure ce chapitre par quelques remarques de synthèse.

4.3 Conclusions

- . Les objectifs fondamentaux de la politique du logement peuvent se résumer comme suit: il s'agit d'une part de rompre le lien qui existerait sans elle entre le confort résidentiel des ménages – en particulier des plus défavorisés – et leur revenu; d'autre part de réduire pour tous l'influence des fluctuations économiques sur le prix du logement⁸².
- . En tant que maîtres d'ouvrage d'utilité publique, les coopératives d'habitation jouent un rôle crucial. Elles déchargent les collectivités publiques sur les plans tant financier que social, et assument à ce titre une importante fonction préventive⁸³. Il est en effet démontré que lorsqu'on économise sur l'aide au logement, ce sont les autres budgets sociaux qui augmentent (prestations complémentaires, assistance sociale)⁸⁴. Ceci est particulièrement vrai dans les villes, où se concentrent les groupes de population les plus fragiles.

⁷⁹ CUENNET et al., *op. cit.*, p. 40.

⁸⁰ *Ibid.*

⁸¹ Projet d'arrêté 448 du Conseil municipal: «Pour un soutien concret au logement coopératif».

⁸² *Ibid.*, p. 13.

⁸³ CADUFF C., *op. cit.*, p. 30.

⁸⁴ *Ibid.*, pp. 14 et 47.

- . En Suisse, logement subventionné ne veut pas forcément dire logement «social». En effet, les conditions d'accès aux logements aidés sont peu sévères⁸⁵, que les subventions soient fédérales ou cantonales.
- . Suite notamment aux mesures d'économies imposées par l'état des finances publiques, ainsi qu'aux interventions d'un certain nombre d'élus politiques peu partisans de celle de l'Etat, la politique du logement est aujourd'hui en pleine mutation, et elle appelle de la part des acteurs concernés une forte mobilisation et des réflexions approfondies. Nous y reviendrons au chapitre 6.
- . Si les coopératives d'habitation restent aujourd'hui, en tant que maîtres d'ouvrage d'utilité publique, des acteurs piliers des politiques fédérale et genevoise du logement, elles sont, à l'inverse, largement tributaires des aides publiques. Aussi la capacité des coopératives à mobiliser les ressources offertes par les politiques publiques revêt-elle pour leur activité une importance de premier plan.

C'est précisément aux coopératives d'habitation genevoises en tant qu'acteurs individuels que nous allons maintenant nous intéresser.

⁸⁵ *Ibid.*, p. 36.

5. Les coopératives d'habitation genevoises en tant qu'acteurs urbains

Il est difficile de dresser une typologie des coopératives d'habitation qui soit satisfaisante. En effet, quel que soit le critère que l'on adopte (ancienneté, appartenance socio-politique des fondateurs, nombre de coopérateurs ou d'immeubles, mode de fonctionnement, buts), le classement qui en résulte appelle tellement de nuances qu'il perd toute pertinence un tant soit peu générale. Aussi n'allons-nous pas chercher à réduire artificiellement la diversité du paysage coopératif genevois, mais au contraire essayer d'en rendre compte, en examinant différents aspects qui nous semblent caractériser les coopératives d'habitation en tant qu'acteurs individuels, à savoir: leurs buts, leur organisation, leurs ressources et leurs projets.

5.1 Leurs buts

Quels buts les coopératives d'habitation genevoises poursuivent-elles? L'examen des buts statutaires des coopératives comprises dans notre «échantillon» nous en fournira un premier aperçu (cf. fiches en annexe). Comme il serait toutefois long et fastidieux de les passer en revue de manière systématique, nous les ramèneront aux grands buts «génériques» suivants:

- . Offrir aux coopérateurs des logements à loyer abordable.

Comme nous l'avons déjà mentionné, c'est là le but premier des coopératives d'habitation d'utilité publique, et il s'agit probablement du seul qu'elles partagent toutes. Le fait qu'elles renoncent à maximiser leurs profits, qu'elles puissent bénéficier de crédits à taux avantageux et de terrains en droit de superficie, mais aussi que leurs administrateurs soient souvent bénévoles ou faiblement rémunérés – tous ces facteurs leur permettent d'offrir des loyers sensiblement inférieurs à ceux du marché⁸⁶. Nous avons souligné le rôle fondamental qu'elles jouent ainsi pour les ménages économiquement faibles, même si ces derniers ne constituent pas – de loin – le seul «public» des coopératives.

Mais lorsque l'attractivité du loyer – et/ou la sécurité du bail – constitue la seule motivation des coopérateurs, les parts sociales à souscrire s'assimilent alors à une simple garantie de loyer⁸⁷, et l'on atteint le degré zéro de l'esprit coopératif. Or il s'agit là d'un risque bien réel dans les grandes coopératives, dont l'organisation hiérarchisée et la taille des immeubles impliquent fatalement un certain anonymat, ou encore dans les coopératives créées par des promoteurs, qui peuvent ne représenter pour les sociétaires-locataires qu'une régie comme une autre. Ainsi la pénurie de logements et les mesures d'encouragement dont bénéficient aujourd'hui les coopératives genevoises consti-

⁸⁶ La différence est d'environ 20% en moyenne suisse, et elle dépasse 30% dans le canton de Genève! Cf. Statistisches Amt des Kantons Zürich, *statistik.info* 20/2004, pp. 19 ss. Cf. graphique en annexe.

⁸⁷ DIND J.P., VAUCHER A. (2005): *Les coopératives d'habitation: une opportunité pour un habitat plus durable? La CoDHA à la rue des Ouches à Genève*, Université de Lausanne, p. 5.

tuent-elles – assez paradoxalement – deux grands facteurs d'érosion de l'esprit coopératif⁸⁸.

- . Assurer aux coopérateurs la maîtrise et l'appropriation de leur environnement résidentiel.

Ceci peut se faire à différents niveaux. Le degré d'implication le plus élevé consiste en une participation directe des coopérateurs à la conception même de leur cadre de vie (logements, mais aussi locaux communs et espaces extérieurs). Cette possibilité est en principe offerte par les coopératives dites participatives⁸⁹ – à condition bien sûr que les coopérateurs soient impliqués suffisamment tôt dans le processus de projet. De fait, les possibilités de maîtrise offertes par ce type de coopératives se rapprochent fortement de celles que confère le statut de propriétaire-occupant⁹⁰.

Il arrive aussi que les coopérateurs participent eux-mêmes aux travaux de construction ou de rénovation, surtout au niveau des finitions. Si le but premier est généralement de réduire les coûts de réalisation, l'investissement personnel fourni par les futurs habitants leur donne souvent, de surcroît, un fort sentiment d'identification à leur immeuble ou à leur logement.

Les coopérateurs les plus privilégiés bénéficient également d'une certaine liberté de réaménager leur logement en cours d'occupation. Du moins cette liberté est-elle en principe plus étendue pour les coopérateurs que pour les simples locataires. Le fait que les coopérateurs ne puissent pas récupérer ce qu'ils ont investi dans leur logement en cas de déménagement constitue toutefois souvent un obstacle à des interventions importantes⁹¹, même si la possibilité d'aménager librement son logement est une aspiration très forte et répandue.

Un dernier mode d'appropriation passe enfin par la participation des coopérateurs à la gestion de leur immeuble. Ce niveau d'implication est beaucoup plus fréquemment garanti que la participation à la conception des plans ou aux travaux, bien que ce soit, ici encore, à des degrés très divers. Ainsi cette participation peut-elle aller de la formulation de requêtes ou de propositions d'amélioration lors des assemblées générales⁹² à l'accomplissement des tâches courantes d'entretien et de gestion par les coopérateurs eux-mêmes (autogestion)⁹³.

- . Favoriser un mode de vie communautaire.

C'est ce à quoi aspirent certains milieux alternatifs, squatters ou étudiants. A Genève, cette mouvance est notamment représentée par la Ciguë, dont le but est d'offrir à des personnes en formation des logements communautaires qu'elles puissent gérer elles-mêmes. Compte tenu des nombreux étudiants étrangers qui comptent parmi ses membres, cette coopérative remplit une importante fonction d'intégration –

⁸⁸ Entretien du 9.12.2005 avec M. Riva.

⁸⁹ Par exemple Inti, la CoDHA, la Ciguë ou La Rencontre.

⁹⁰ THALMANN P., FAVARGER P., *op. cit.*, p. 209.

⁹¹ *Ibid.*, p. 214.

⁹² C'est par exemple le cas pour la SCH Les Ailes, qui compte près de 450 sociétaires; entretien du 28.11.2005 avec P. Daudin.

⁹³ L'autogestion est notamment pratiquée par les coopératives participatives susmentionnées.

avec toutes les tensions que peuvent impliquer les différences culturelles entre habitants⁹⁴.

Mais le souhait de vivre en co-location peut aussi être le fait de groupes sociaux tout différents, par exemple des personnes âgées désirant rester autonomes le plus longtemps possible, tout en évitant la solitude. A cet égard, on peut citer l'immeuble de la coopérative Inti à Cressy, dont l'un des appartements – un 8 pièces – est loué par Pro Senectute pour répondre à de tels besoins. Ici, la vie communautaire s'étend cependant à tout l'immeuble, l'un des grands objectifs de la coopérative étant précisément de favoriser la mixité sociale et les échanges entre locataires⁹⁵.

Un autre cas de figure encore est celui des petites coopératives initialement constituées par un groupe d'amis ou de connaissances ayant comme projet de réaliser «leur» immeuble, et d'y entretenir des relations plus intenses et personnelles que ce n'est habituellement le cas dans un locatif. Telle était par exemple la motivation des coopérateurs de La Rencontre, à l'Ilot 13, pour qui l'enjeu était de favoriser les contacts, l'entraide et les activités communes, tout en préservant l'intimité des différents ménages⁹⁶. Ce genre de coopératives ne réalise généralement qu'une seule opération.

A contrario, certains grands immeubles coopératifs ne se distinguent en rien, du point de vue des rapports quotidiens entre habitants, des immeubles locatifs construits par d'autres types de bailleurs.

. Répondre aux besoins de catégories de population spécifiques.

Nous avons vu que c'était l'ambition de la Ciguë, entièrement consacrée aux besoins résidentiels des personnes en formation, et d'Inti, dont l'immeuble comporte un logement communautaire pour personnes âgées. La volonté de favoriser les relations intergénérationnelles se retrouve également chez la coopérative Les Chênes Verts, dont la spécificité est de proposer, en plus, un encadrement médico-social, et d'élargir son offre aux personnes handicapées. Il convient en outre de mentionner ici l'important rôle joué depuis 1930 à Genève, sur un créneau similaire, par la Fondation des logements pour personnes âgées ou isolées (FLPAI). S'il ne s'agit pas d'une coopérative, mais d'une fondation de droit privé sans but lucratif (et sans subventions étatiques), la FLPAI entretient néanmoins des liens étroits avec le milieu coopératif, puisqu'elle a été créée avec l'aide, entre autres, de la SCHG, et qu'elle gère aujourd'hui la coopérative Les Chênes Verts⁹⁷.

De manière plus générale, on constate que de plus en plus de coopératives s'efforcent de diversifier leur offre de logements en termes de taille et de typologie, de manière à répondre à la pluralité des formes de ménages apparues au cours des dix ou vingt dernières années. Le paradoxe est cependant qu'aujourd'hui, construire des logements urbains véritablement adaptés aux familles dites «traditionnelles» est aussi urgent que de prendre en compte les besoins spécifiques d'au-

⁹⁴ Entretien du 25.11.2005 avec G. Kaeser; www.cigue.ch.

⁹⁵ www.monpetitcoin.com/inti.

⁹⁶ Entretien du 22.12.2005 avec G. Curonici.

⁹⁷ *Habitation* 3/2005, p. 9. Le directeur de la FLPAI, F.M. Meyrat, est en outre membre du comité de la section romande de l'ASH, membre de l'assemblée des délégués de l'ASH Suisse et président de la Société de communication de l'habitat social (Socomas), qui édite la revue *Habitation*.

tres types de ménages – raison pour laquelle certaines coopératives continuent de faire de ce segment de marché leur priorité.

- . Soustraire les logements à la spéculation.

Explicitement revendiqué par des coopératives comme Inti et la CoDHA⁹⁸, cet objectif reflète non seulement la volonté d'offrir aux sociétaires des loyers abordables (cf. ci-dessus), mais aussi des principes idéologiques, tel que le refus de payer les bénéficiaires d'un propriétaire ou d'une régie. A l'inverse, on sait que certains ménages optent pour le logement coopératif parce qu'ils rejettent pour eux-mêmes le statut social de propriétaire⁹⁹.

- . Améliorer les conditions de logement des sociétaires et de l'ensemble de la population.

Tout comme la lutte contre la spéculation et la suppression des intermédiaires, ce but – tel qu'il est par exemple formulé dans les statuts de la Coprolo et de la SCHG – s'inscrit dans la grande tradition coopérative, puisqu'il exprime la volonté de contribuer à un habitat, donc à un monde meilleur, tout en admettant qu'en vertu des principes de la porte ouverte et de la production permanente, l'activité de la coopérative est susceptible de bénéficier à l'ensemble de la population.

Quelles conclusions tirer de l'inventaire que nous venons de dresser? Celui-ci nous semble moins révéler une diversité de buts qu'une gradation, allant de la volonté pragmatique – et parfois intéressée – de mettre sur le marché des logements abordables, à des aspirations beaucoup plus idéologiques à une société solidaire.

Si l'on met par ailleurs en regard les buts des coopératives et les motivations des coopérateurs, on voit là encore s'ouvrir un éventail entre deux cas de figure extrêmes: celui où coopérative et coopérateurs entretiennent des rapports offreurs-demandeurs, et celui où les objectifs de la coopérative ne font pour ainsi dire qu'un avec les aspirations des coopérateurs.

Or la question de l'investissement – plus ou moins grand – des sociétaires dans la vie de la coopérative soulève aussi celle de la manière dont les coopératives s'organisent pour exercer leur activité, c'est-à-dire de la structure dont elles se dotent et du mode de fonctionnement qu'elles adoptent.

5.2 Leur organisation

Si l'on considère tout d'abord le statut que revêt chaque nouvelle opération ou nouveau groupe d'habitants dans les différentes coopératives, on est amené à établir une première distinction entre:

- . Les coopératives fonctionnant comme de grands bailleurs.

Les coopératives appartenant à cette catégorie possèdent un parc de logements d'une certaine importance, qu'elles ont en principe l'ambition d'accroître en gardant la maîtrise complète des immeubles, dont elles louent les logements à leurs membres. Il s'agit en quelque sorte

⁹⁸ www.codha.ch; art. 2 des statuts.

⁹⁹ THALMANN P., FAVARGER P., *op. cit.*, pp. 213 et 216.

de l'archétype de la coopérative de location, tel que l'incarnent par exemple la SCHG ou la SCH Les Ailes. Ce mode d'organisation permet notamment à la coopérative de pratiquer une péréquation des loyers sur ses différentes opérations, par exemple pour éviter des augmentations trop brutales lorsqu'un immeuble sort du régime de subventionnement, ou que des travaux de rénovation doivent être effectués.

La SCHG compte en permanence entre 400 et 500 demandes de logements en attente. Ce n'est cependant qu'au moment où un logement leur est attribué que les locataires deviennent sociétaires¹⁰⁰.

. Les coopératives de type société-mère – filiales.

Dans ce cas de figure, une filiale financièrement et juridiquement indépendante est créée, sous tutelle de la société-mère, pour chaque nouvelle opération. Ceci permet d'éviter les conflits d'intérêts et les risques financiers qui peuvent survenir lorsqu'une même entité doit gérer un parc immobilier hétérogène, tout en favorisant les rapports de proximité et de voisinage au sein d'assemblées générales de dimension humaine¹⁰¹.

C'est ainsi que fonctionne par exemple la Coprolo, qui compte aujourd'hui sept filiales. Celles-ci sont représentées par des délégués au sein de la coopérative-mère, et paient à cette dernière une cotisation proportionnelle au nombre de logements qu'elles possèdent. L'initiative de lancer une opération et de créer une nouvelle filiale peut en principe émaner de n'importe quel sociétaire ou groupe de sociétaires, les relations au sein de la coopérative n'étant pas excessivement formalisées ou hiérarchisées. Et si le caractère contestataire de la coopérative s'est quelque peu émoussé depuis sa création au début des années 70, la Coprolo n'en continue pas moins de poursuivre un idéal éthique affirmé¹⁰².

Un autre exemple est celui de la Cooplog, société coopérative dont le but est de favoriser la création de coopératives d'habitation par l'achat, la construction ou la location d'immeubles¹⁰³. Ici, la société faitière est une simple entité juridique représentant la coopérative vis-à-vis des tiers, dont le président prend lui-même en charge la recherche de nouveaux terrains ou objets. La Cooplog collabore régulièrement avec la Société privée de gérance (SPG), qui assume alors le pilotage des projets et la gérance des immeubles. En principe, les coopérateurs locataires ne sont intégrés que lorsque l'opération s'est déjà concrétisée. Ils ne sont donc pas impliqués dans la conception, mais peuvent prendre part à la gestion de l'immeuble à travers l'assemblée générale de la filiale, voire en participant directement à son conseil d'administration¹⁰⁴.

. Les coopératives pratiquant le bail associatif.

Ici, la gestion de chaque nouvel immeuble est confiée à une association d'habitants, qui sous-loue ensuite les différents logements aux coopérateurs eux-mêmes. Comme nous l'avons vu plus haut, cette

¹⁰⁰ Entretien du 6.2.2003 avec J. Cuttat.

¹⁰¹ Dossier Cooplog.

¹⁰² Entretien du 9.12.2005 avec M. Riva.

¹⁰³ rc.ge.ch.

¹⁰⁴ Entretien du 2.2.2006 avec A. Charlet.

pratique, bien qu'ancrée dans la législation genevoise depuis 2001, est encore très peu répandue.

Dans le cas des immeubles construits par la CoDHA aux Ouches, le collectif d'habitants dispose d'un montant déduit du loyer global payé à la coopérative, qui lui permet de couvrir les frais de gestion (entretien, petites réparations, conciergerie, etc.). La coopérative se pose actuellement la question de savoir dans quelle mesure l'association d'habitants devrait pouvoir utiliser cet argent à d'autres fins (organisation de fêtes et autres manifestations)¹⁰⁵ – ce qui confirme le caractère encore expérimental de la démarche.

- . Les petites coopératives participatives sans objectif de production continue.

Comme mentionné précédemment, ces coopératives, souvent fondées par un groupe de connaissances partageant la volonté de maîtriser leur cadre de vie, ont la particularité de ne réaliser généralement qu'une seule opération, les premiers locataires étant en principe impliqués dans le projet depuis la phase de conception.

Cette catégorie est notamment représentée par La Rencontre, à l'Ilot 13, ou Inti à Cressy.

On voit donc que le degré d'autonomie dont bénéficie chaque opération ou groupe d'habitants détermine fortement le fonctionnement d'une coopérative. Mais c'est aussi le cas, à un autre niveau, des organes dont elle se compose. A ce titre, nous avons vu plus haut que selon le Code des obligations, les statuts édictés par l'assemblée générale devaient au minimum désigner les organes chargés de l'administration et du contrôle, toute coopérative restant par ailleurs libre d'instituer d'autres organes, en fonction de ses besoins. Or c'est ici qu'intervient une «tendance lourde» à laquelle même les petites coopératives peuvent difficilement échapper, à savoir la nécessité croissante d'une gestion professionnelle.

Avec plus de 1'500 logements et 1'800 sociétaires, la SCHG est évidemment la première concernée, son administration étant, de fait, relativement développée. Ainsi le conseil d'administration de la coopérative se composait-il en 2005 de 23 membres, dont un représentant de la Ville de Genève. Le président, le vice-président et cinq autres membres du conseil d'administration forment le comité de direction, qui est le véritable organe stratégique de la coopérative. L'organe exécutif est enfin la direction, laquelle est composée de personnes salariées, et assume, avec l'appui d'une équipe pluridisciplinaire forte d'une trentaine de collaborateurs, la gestion courante de la coopérative¹⁰⁶. Au nombre et à la taille des immeubles de la coopérative correspond donc ici une structure assez fortement hiérarchisée.

Un autre exemple intéressant est celui de la Ciguë, qui envisage actuellement de modifier le fonctionnement de son organe dirigeant. En effet, les membres du conseil d'administration ont aujourd'hui un double statut quelque peu problématique, puisqu'ils sont à la fois élus pour un an par l'assemblée générale, et employés par la coopérative. Les administrateurs ne bénéficient donc pas d'une grande sécurité de l'emploi, et il est évident qu'un renouvellement trop fréquent du conseil d'administration

¹⁰⁵ Entretiens du 6.12.2005 avec Ch. von Fischer et du 8.12.2005 avec E. Rossiaud.

¹⁰⁶ www.schg.ch.

porterait préjudice au suivi des projets. L'idée en discussion est donc de constituer un conseil d'administration bicéphale, composé d'un conseil des coopérateurs dont les membres seraient élus démocratiquement sur la base de leurs idées et de leur popularité, et d'un bureau composé d'employés nommés ou recrutés sur la base de leurs compétences techniques. Resterait alors à régler la question des compétences décisionnelles à attribuer à chacune de ces deux entités, ainsi que celle de leurs modalités de renouvellement respectives¹⁰⁷.

De ces exemples, il ressort que la professionnalisation des organes exécutifs d'une coopérative entre fondamentalement en conflit avec les principes démocratiques qui sont inhérents à ce type de société – l'enjeu étant dès lors de trouver, de cas en cas, une structure et un mode de fonctionnement judicieux.

Mais qu'en est-il réellement de la démocratie dans les coopératives d'aujourd'hui? Il est vrai que dans un certain nombre d'entre elles, les membres semblent très impliqués dans l'activité de la société, ce qui peut être notamment favorisé par la mise en place de commissions thématiques, auxquelles les coopérateurs aient la possibilité de participer en fonction de leurs intérêts personnels.

Mais de manière générale, il semble que l'on assiste – comme nous l'avons déjà évoqué – à un phénomène de désaffection croissant, touchant non seulement les coopératives de type «grands bailleurs», mais aussi les coopératives participatives, une fois que les habitants sont installés¹⁰⁸. Or si l'absentéisme et le désengagement des sociétaires traduisent sans doute une dissolution de l'«esprit coopératif», ils placent certaines coopératives face à des problèmes de fonctionnement tout à fait concrets. C'est notamment le cas de la SCHG, qui ne parvient pas à modifier ses statuts parce que le quorum n'est plus atteint dans les assemblées générales, et qui se voit ainsi contrainte de «légiférer» par le biais de règlements, plus faciles à adapter¹⁰⁹.

Or comment lutter contre la démobilisation des coopérateurs? Deux pistes paraissent envisageables, mais elles sont à double tranchant. La première consisterait à fixer le montant des parts sociales suffisamment haut pour inciter leurs détenteurs à s'impliquer davantage¹¹⁰, quitte à contrevenir à l'objectif primaire de réduire au maximum la charge financière des membres. Quant à la seconde, elle était déjà évoquée en 1919 par Dora Staudinger, de l'Allgemeine Baugenossenschaft Zürich, pour qui le nombre de sociétaires encore en attente d'un logement était garant de la vitalité d'une coopérative¹¹¹. Dans cette perspective, une société comme la SCHG n'aurait-elle pas intérêt à faire souscrire une part sociale à tout nouveau candidat, avant même qu'un logement lui soit attribué?

Par ailleurs, nous ne saurions conclure ces quelques observations sur le fonctionnement des coopératives sans mentionner le risque potentiel d'une autre dérive: celle d'une attitude communautariste, voire sectaire, telle qu'elle est notamment susceptible de se développer au sein de petits groupes de coopérateurs très – trop? – homogènes.

¹⁰⁷ Entretien du 25.11.2005 avec G. Kaeser.

¹⁰⁸ Entretiens du 8.12.2005 avec E. Rossiaud, du 9.12.2005 avec M. Riva et du 23.12.2005 avec J.P. Chappuis.

¹⁰⁹ Entretien du 23.12.2005 avec J.P. Chappuis.

¹¹⁰ Idem.

¹¹¹ KURZ D., *op. cit.*, p. 14.

5.3 Leurs ressources

La théorie des politiques publiques souligne l'importance que revêtent les ressources dont disposent les acteurs impliqués dans l'élaboration ou la mise en œuvre d'une politique donnée. Temps, argent, personnel, infrastructure, soutien politique, information, moyens d'action juridiques et autres, sont autant de ressources que les acteurs en présence doivent combiner ou, s'ils en sont dépourvus, tenter de produire ou de substituer les unes aux autres pour parvenir à leurs fins¹¹².

En retraçant brièvement l'évolution des politiques du logement fédérale et genevoise, nous avons vu plus haut comment certains acteurs publics et privés étaient intervenus contre ou en faveur de l'aide au logement d'utilité publique, en mobilisant notamment temps, ressources humaines et réseaux de relations pour infléchir le cours des choses dans le sens de leurs intérêts.

Or la question des ressources s'avère centrale non seulement pour les acteurs agissant en tant qu'autorités ou groupes de pression dans le cadre d'une politique publique, mais aussi pour les acteurs urbains qui sont porteurs de projets concrets. Aussi convient-il d'examiner plus en détail quelles sont les ressources dont bénéficient en propre les coopératives d'habitation en tant que « promoteurs », et comment elles peuvent obtenir celles dont elles manquent pour réaliser leurs buts.

5.3.1 Moyens financiers

Parmi toutes les ressources dont doivent disposer les coopératives, les moyens financiers sont évidemment primordiaux, d'abord en tant que tels, mais aussi parce qu'une forte capacité financière permet souvent d'obtenir ou compenser le manque d'autres types de ressources (foncier, ressources humaines, temps etc.). Or le problème est précisément que les coopératives d'habitation possèdent en général peu de fonds propres, et qu'elles dépendent par conséquent dans une large mesure des crédits, cautions et subventions accordés par les institutions bancaires et les pouvoirs publics.

Pour ce qui est des fonds propres, nous avons vu que le capital social des coopératives se composait des parts sociales souscrites par les coopérateurs, la capacité financière d'une coopérative étant donc, en principe, proportionnelle au nombre de ses membres. En général, les coopérateurs qui sont effectivement locataires doivent acquérir, en plus de la part sociale à libérer pour avoir qualité de membre, des parts sociales correspondant à la taille du logement qu'ils occupent.

Certes, le fait qu'une coopérative soit reconnue d'utilité publique permet de réduire à 5% du coût de revient de l'immeuble la part de fonds propres nécessaire au financement d'une opération (cf. tableau 7). Par ailleurs, les coopératives disposant d'un parc de logements important génèrent souvent des bénéfices qui leur permettent de réduire le montant des parts sociales à verser à un niveau raisonnable.

Mais pour une petite coopérative, les 5% de fonds propres à fournir peuvent représenter des montants de parts sociales considérables, parfois rédhibitoires. Pour y remédier, la législation fédérale permet aux

¹¹² KNOEPFEL P., LARRUE C., VARONE F. (2001): *Analyse et pilotage des politiques publiques*, Helbing & Lichtenhahn, Bâle.

coopérateurs de recourir aux avoirs de la prévoyance professionnelle (2^e pilier) pour financer ces parts¹¹³, l'Etat de Genève octroyant quant à lui des prêts à cet effet, comme nous l'avons vu au chapitre 4. Or si ces possibilités sont sans doute bienvenues dans bon nombre de cas, le fait que certaines coopératives soient tributaires d'aides extérieures jusque dans la constitution de leurs fonds propres soulève tout de même la question des risques encourus par des sociétés aussi fragiles financièrement¹¹⁴...

Pour accroître leur capital social, les coopératives peuvent inciter leurs sociétaires à prendre plusieurs parts sociales en rémunérant ces dernières¹¹⁵. Nous avons vu que pour qu'une coopérative soit reconnue d'utilité publique, cette rémunération ne devait toutefois pas dépasser la limite fixée par la loi fédérale sur les droits de timbre. Dans les faits, la pratique des coopératives en la matière est – une fois de plus – extrêmement variée, un certain nombre d'entre elles renonçant à toute rémunération pour des raisons fiscales et/ou idéologiques¹¹⁶.

Une autre «stratégie» appliquée par certaines coopératives pour augmenter leur capital social sans charger davantage les coopérateurs locaux consiste à faire souscrire des parts sociales aux entreprises participant au chantier. Le danger est alors que les entreprises en question prennent le contrôle de la coopérative au détriment des habitants, ce qui peut être évité par des dispositions statutaires adéquates¹¹⁷. Par ailleurs, nous avons vu que les collectivités publiques pouvaient elles aussi s'engager en faveur des coopératives en participant à leur capital social.

Une fois ses 5% de fonds propres réunis, une coopérative n'est pas encore en mesure d'obtenir un crédit bancaire¹¹⁸. A Genève, les coopératives ont, à ce stade, la possibilité de solliciter les différentes aides fédérales et/ou cantonales que nous avons déjà passées en revue au chapitre 4¹¹⁹. A cet égard, il faut toutefois bien faire la distinction entre:

- . les prêts ou cautions destinés à financer la construction proprement dite, et qui seuls permettront à la coopérative d'obtenir le reste des crédits nécessaires de la part des banques (cf. tableau 7);
- . les subventions à l'exploitation, visant à abaisser le montant des loyers.

¹¹³ Art. 30c al. 3 de la loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (LPP) du 25 juin 1982.

¹¹⁴ Cet argument était notamment invoqué par les détracteurs des aides cantonales mentionnées. Cf. p.ex. PL 8076-A, Rapport de la minorité, pp. 267 s.: «Les coopératives sont des pièges. Comment expliquer à un demandeur ayant des revenus faibles, et se dirigeant logiquement vers un logement subventionné, qu'il faille acheter des parts sociales d'une coopérative à CHF 5'000 la pièce pour ensuite payer un loyer de CHF 2'000 mensuel pour un 6 pièces? De surcroît, la facture sera lourde si les taux hypothécaires augmentent – les fonds propres étant faibles dans les coopératives – ou que des locaux restent vacants, voire que certains locataires soient dans l'incapacité de payer leur loyer.»

¹¹⁵ THALMANN P., FAVARGER P., *op. cit.*, p. 207.

¹¹⁶ *Ibid.*

¹¹⁷ JOLLIET F., «Coopérative d'habitation: un mode d'emploi», in: *Habitation* 1/2004, p. 6.

¹¹⁸ *Ibid.*

¹¹⁹ A Genève, la SCH Les Ailes est la première à avoir combiné subventions fédérales et cantonales, dans son opération de 1968 au Petit-Saconnex.

7 Plan financier type¹²⁰

Fonds propres	5%
Fonds de roulement ASH	8%
Hypothèque bancaire de 1 ^{er} rang	65%
Hypothèque bancaire de 2 ^e rang, avec caution	22%
Total	100%

Quelles que soient cependant les aides publiques sollicitées, il faut bien voir que les coopératives doivent en contrepartie se soumettre au contrôle des autorités qui les octroient, diverses critiques étant d'ailleurs émises tant à l'encontre de l'Etat de Genève¹²¹ que de la Confédération¹²² relativement aux exigences imposées en matière de taille des pièces, niveau d'équipement ou autres.

En ce qui concerne enfin les crédits à obtenir de la part des institutions bancaires, il est clair que les conditions d'octroi dépendront des risques liés au projet et... au maître d'ouvrage. Ainsi les petites coopératives inexpérimentées auront-elles en général plus de difficultés d'obtenir des crédits bancaires que les grandes coopératives bien rodées. Le cautionnement apporté par les pouvoirs publics joue ici un rôle déterminant, mais il se peut que la banque impose néanmoins à la coopérative des exigences particulières, par exemple celle de mandater une entreprise générale¹²³. Quoi qu'il en soit, il est primordial pour une coopérative d'apparaître aux banques – de plus en plus sélectives – comme un partenaire fiable¹²⁴.

A l'inverse, il arrive souvent qu'une coopérative souhaitant construire s'adresse à plusieurs instituts de crédit, pour faire jouer la concurrence et bénéficier de l'offre la plus avantageuse. Parmi les diverses institutions sollicitées par les coopératives genevoises, il en est une qui mérite d'être mentionnée pour sa politique de crédit inhabituelle: la Banque alternative suisse (BAS), qui finance des projets à dimension sociale et écologique, et constitue ainsi un partenaire particulièrement intéressant pour les coopératives désireuses d'innover dans ces domaines¹²⁵.

Les aspects évoqués dans les paragraphes qui précèdent appellent deux remarques de conclusion:

- . D'une part, le fait que les coopératives d'habitation soient particulièrement tributaires de sources de financement extérieures rend absolument primordiale la bonne connaissance des rouages permettant d'obtenir crédits, cautions ou subventions publics et privés. Il s'agit là d'un

¹²⁰ Tiré de: *Habitation* 1/2004, p. 5.

¹²¹ JOLLIET F., «Coopérative = subventions?», in: *Habitation* 2/2005, p. 4. Ces exigences ont par exemple été ressenties comme particulièrement contraignantes par la «jeune» coopérative Inti, totalement inexpérimentée au moment de se lancer dans la réalisation de son immeuble à Cressy.

¹²² Entretien du 2.2.2006 avec E. Galley.

¹²³ C'est notamment ce qu'a dû faire la coopérative Inti, l'architecte qui avait élaboré les plans de l'immeuble n'ayant pu garder lors du chantier que la direction architecturale de l'ouvrage.

¹²⁴ Entretien du 9.12.2005 avec M. Riva.

¹²⁵ Ont notamment bénéficié de crédits d'encouragement de la BAS, sous la rubrique «Habitat alternatif et social», la Ciguë et la CoDHA. Cf. www.bas-info.ch.

enjeu de maîtrise d'ouvrage central, sur lequel nous reviendrons au chapitre 6.

- . D'autre part, on peut se demander si les coopératives genevoises ne pourraient pas s'affranchir des subventions publiques – ce que très peu ont apparemment fait jusqu'ici. Car, outre le fait que ces aides peuvent être à tout moment remises en question au niveau politique, construire sans subventions présenterait pour les coopératives l'avantage certain de réduire les contraintes administratives et techniques, de simplifier les plans financiers et d'accélérer les procédures.

Ces questions sont abordées dans un récent numéro de la revue *Habitation*, qui offre un aperçu des solutions pratiquées dans différents cantons suisses¹²⁶. Il en ressort notamment que la majorité des cantons romands (Fribourg, Jura, Neuchâtel et Valais) n'octroient pas de subventions, et que la plupart des logements coopératifs réalisés à Zurich durant les dernières années, étant essentiellement destinés à la classe moyenne, ont été construits en loyer libre.

A Genève, l'introduction du régime HM (habitation mixte) va bien dans ce sens, la Cooplog exprimant même clairement l'ambition de lancer des coopératives à loyer libre, notamment dans les communes désireuses de diversifier leur «clientèle fiscale»¹²⁷. De manière générale, il semble toutefois qu'à Genève, les charges liées au foncier rendent très difficile la réalisation de logements neufs et abordables qui ne soient pas subventionnés¹²⁸.

Or c'est précisément sur la question du foncier que nous allons maintenant nous pencher.

5.3.2 Foncier

La difficulté d'acquérir des terrains constitue aujourd'hui l'un des principaux obstacles au développement des coopératives genevoises¹²⁹. Outre l'actuelle cherté du foncier, le problème provient notamment du fait que les coopératives ne disposent généralement pas de réserves financières suffisantes pour verser le prix d'un terrain avant même d'avoir donné le premier coup de pioche, respectivement avant d'avoir encaissé les premiers loyers¹³⁰.

Certes, il se peut qu'une coopérative bénéficie d'occasions intéressantes par l'intermédiaire de ses membres (dans le cas où l'un d'entre eux hérite par exemple d'une parcelle) ou par le biais d'autres contacts privilégiés (par exemple avec un propriétaire philanthrope). Mais sur le marché, les coopératives d'habitation ont rarement les moyens de rivaliser avec d'autres opérateurs privés pour acheter des terrains au prix fort, si bien qu'elles sont, ici encore, largement dépendantes de l'aide des pouvoirs publics¹³¹.

Ces derniers – en l'occurrence l'Etat ou les communes – peuvent intervenir de deux manières pour faciliter l'accès des coopératives au foncier. D'une part, ils peuvent vendre des terrains leur appartenant à un prix

¹²⁶ JOLLIET F., «Coopérative = subventions?», *op. cit.*, pp. 4 s.

¹²⁷ Dossier Cooplog.

¹²⁸ Entretien du 1.2.2006 avec E. Galley.

¹²⁹ PL 8398, *op. cit.*, p. 20.

¹³⁰ Entretien du 28.11.2005 avec P. Daudin.

¹³¹ PL 8398, *op. cit.*, p. 20.

avantageux, auquel cas la collectivité concernée pourra se réserver un droit de réméré pour éviter que le terrain ne soit, à terme, détourné de sa destination d'utilité publique.

Mais la solution la plus couramment pratiquée par les collectivités publiques consiste à céder des terrains leur appartenant en droit de superficie aux maîtres d'ouvrage d'utilité publique. Régi par les art. 675 et 779 ss du Code civil suisse¹³², ce montage juridique permet au bénéficiaire (appelé superficiaire) de construire sur un terrain (appelé fonds servant) sans l'acheter à son propriétaire (appelé superficiant). Mais l'octroi d'un tel droit est évidemment soumis à un certain nombre de conditions:

- . Le droit de superficie est, de par la loi, limité dans le temps. Sa durée doit être de 30 ans au minimum, mais elle ne peut dépasser 100 ans, sous réserve d'une éventuelle prolongation unique de 100 nouvelles années au maximum. A l'échéance, les constructions réalisées sur le fonds servant retournent au superficiant, moyennant le versement d'une indemnité équitable au superficiaire.
- . Si le droit de superficie peut être accordé gratuitement par le superficiant, le superficiaire doit le plus souvent s'acquitter d'une rente foncière, plus ou moins avantageuse. Il s'agit en quelque sorte du loyer du terrain. Or cette seule rente peut représenter une charge non négligeable, a fortiori pour les coopératives à faible capacité financière. Il semble même qu'au bout du compte, les superficiaires paient un montant nettement supérieur à ce qu'aurait été le prix de vente initial du terrain, sans en être pour autant devenus propriétaires¹³³.

Ainsi les clauses relatives à la rente foncière, à la durée du droit et à l'indemnité de retour doivent-elles être soigneusement négociées par les parties contractantes. Mais c'est aussi le cas de bien d'autres aspects, comme l'obligation pour le superficiaire d'entretenir les constructions, les conditions de cessibilité du droit de superficie, ou encore les modalités relatives au droit de préemption mutuel prévu par la loi (art. 682 al. 2 CC). Il est en outre possible d'instituer sur un terrain grevé par un droit de superficie un droit de superficie de second degré ou une propriété par étage, comme l'ont par exemple fait la CoDHA et la Ciguë dans leur opération commune des Ouches.

On voit donc qu'en matière de foncier comme en matière de financement, un niveau de maîtrise technique important est requis de la part des coopératives, et nous reviendrons sur la ressource «compétences» au point suivant. Mais contrairement aux aides financières publiques, que toutes les coopératives sont en mesure d'obtenir pour peu qu'elles répondent aux exigences posées par les autorités concernées, la rareté des terrains en mains publiques place les différentes coopératives dans un rapport de concurrence exacerbée.

Or nous avons vu plus haut que le canton de Genève avait précisément mis en place un dispositif destiné à accroître le patrimoine foncier de l'Etat en faveur du logement d'utilité publique, tout en régulant quelque peu la concurrence évoquée. Ainsi la Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif (FPLC) a-t-elle pour mission d'acquérir des terrains pour le compte de l'Etat, ces terrains étant

¹³² Association suisse pour l'habitat ASH (1996): *Contrat-type de droit de superficie – Principes et formes d'un contrat de droit de superficie et recommandations en matière d'encouragement des maîtres d'ouvrage d'utilité publique et de logements sociaux*, Lausanne (auteur: B. TRUOG).

¹³³ Entretien du 1.2.2006 avec E. Galley.

ensuite remis en droit de superficie par l'intermédiaire du Groupement des coopératives d'habitation genevoises, lequel veille à une répartition équitable entre les différentes coopératives membres.

Il peut toutefois aussi arriver que la FPLC acquière un terrain spécifique à l'instigation d'une coopérative, auquel cas le bien-fonds peut être remis directement à cette dernière. Ce cas de figure a notamment été vécu par la Ciguë, à qui un architecte avait proposé ses services, tout en lui signalant l'existence d'un terrain à vendre. Comme la Ciguë ne disposait pas des moyens nécessaires, c'est la FPLC qui s'est portée acquéreuse du bien-fonds, pour le céder ensuite en droit de superficie à la coopérative¹³⁴.

Mais la question du foncier fait encore intervenir un autre aspect: celui des choix de localisation des coopératives. Car il faut bien voir que toutes les coopératives ne sont pas prêtes à construire n'importe où, ceci pour des raisons d'ailleurs fort diverses. Ainsi la Ciguë recherche-t-elle de préférence des terrains ou immeubles proches du centre, correspondant mieux au mode de vie des personnes en formation¹³⁵, tandis que la Coprolo tend à privilégier la rive gauche, cette fois plutôt pour des raisons d'affinité et de commodité¹³⁶.

Avec sa double dimension financière et spatiale, le problème du foncier restera donc pour les coopératives l'un des enjeux majeurs des prochaines années, voire décennies. Nous y reviendrons au chapitre 6, lorsque nous aborderons la question de la participation des coopératives aux grands projets d'urbanisation en cours dans l'agglomération genevoise.

5.3.3 Compétences professionnelles

Tout projet de construction est un processus éminemment complexe, et c'est d'autant plus vrai que le maître d'ouvrage est soumis à des conditions-cadres plus contraignantes, ou qu'il souhaite parvenir à des solutions plus innovantes. Or le fait que les coopératives d'habitation soient des acteurs «multiples» où chaque coopérateur a – en principe – son mot à dire, qu'elles aient souvent des ambitions particulières sur le plan social et/ou écologique, et qu'elles soient de plus largement tributaires de ressources publiques, tous ces facteurs rendent le pilotage, le montage et la gestion de leurs opérations particulièrement exigeants.

Les compétences techniques à mobiliser sont donc nombreuses, et constituent un autre type de ressources absolument primordial. A cet égard, deux possibilités fondamentales se présentent:

- . Soit les coopératives comptent parmi leurs membres ou leurs administrateurs des personnes qualifiées. C'est par exemple le cas de la SCH Les Ailes, dont le conseil d'administration compte notamment un avocat, un architecte, un ingénieur, un expert comptable et deux représentants de banques¹³⁷.
- . Soit elles doivent mandater des professionnels ou entreprises extérieurs.

¹³⁴ Entretien du 25.11.2005 avec G. Kaeser.

¹³⁵ Idem.

¹³⁶ Entretien du 9.12.2005 avec M. Riva.

¹³⁷ Plaquette de la SCH Les Ailes du 20.1.2005.

Nous avons déjà souligné que la professionnalisation des organes exécutifs des coopératives était quasiment incontournable à partir d'une certaine taille et d'un certain volume d'activité – y compris pour les coopératives dites participatives. Cela ne veut pas dire que les administrateurs d'une coopérative doivent forcément être au bénéfice d'une formation dans le domaine de l'immobilier, mais qu'ils doivent être rémunérés pour le temps qu'ils consacrent à fournir des prestations de niveau professionnel (même s'ils ont acquis leur expérience «sur le tas»). Comme nous l'avons vu, l'enjeu est dès lors de trouver le bon équilibre entre fonctionnement démocratique et gestion professionnelle.

Mais il nous paraît important de soulever ici un autre aspect: celui des conflits qui peuvent survenir lorsque certaines tâches de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre sont assumées par une même personne – la question du positionnement de l'architecte pouvant s'avérer à ce titre particulièrement délicate. Précisons d'emblée que l'architecte d'une coopérative peut tout à fait avoir en même temps qualité de coopérateur (et futur habitant) sans que cela pose problème. L'exemple de La Rencontre à l'Ilot 13 le montre bien. Mais on imagine aisément que ce genre de «double casquette» puisse devenir problématique si les intérêts de l'architecte – qui joue souvent aussi, dans ce cas, le rôle de représentant du maître d'ouvrage (RMO) – ne convergent pas ou plus avec ceux de la coopérative.

Le problème peut aussi se poser lorsque des coopérateurs entrepreneurs ou artisans participent au chantier de la coopérative. Or il faut savoir que certaines coopératives ont précisément été fondées par des architectes ou entrepreneurs en quête de travail, ou encore, comme nous l'avons déjà mentionné, que certaines coopératives demandent aux artisans ou entreprises de construction qu'elles mandatent d'acquérir des parts sociales pour arrondir leurs fonds propres. Ces pratiques n'ont rien d'illégal, mais elles peuvent être sources de conflits épineux.

Pour éviter de telles difficultés, ou tout simplement parce qu'elles ne disposent d'aucun savoir-faire en interne, certaines coopératives font systématiquement appel à des professionnels et entreprises extérieurs, voire délèguent une partie de leurs tâches de maîtrise d'ouvrage à des sociétés spécialisées. On peut citer à ce titre l'exemple de la Gogerim (Coopérative de gérance immobilière), créée en 1972 à l'instigation de la Fédération des travailleurs métallurgistes et horlogers (FTMH) pour gérer professionnellement le parc immobilier de la coopérative d'habitation de ce syndicat¹³⁸. Depuis sa fondation, la société a progressivement élargi sa clientèle et ses prestations, plusieurs coopératives faisant aujourd'hui appel à ses services. Au-delà de la gérance d'immeubles proprement dite, les prestations offertes par la Gogerim aux coopératives vont du conseil au montage financier et au suivi technique des projets, la société pouvant même fonctionner comme entreprise générale¹³⁹.

Mais pour les «profanes» qui désirent se lancer dans l'aventure coopérative, il existe une autre option encore: celle du bail associatif tel que pratiqué par la CoDHA. Le principe est ici que toutes les tâches de gestion des immeubles soient prises en charge par les collectifs d'habitants, tout ce qui relève du montage et du pilotage de projet étant par contre assumé par l'organe exécutif (professionnel) de la coopérative. Dans les faits, deux cas de figure peuvent se présenter:

¹³⁸ www.cogerim.ch.

¹³⁹ Entretien du 1.2.2006 avec E. Galley.

- . Soit un groupe de futurs habitants manifeste son intérêt à adhérer à la CoDHA et à bénéficier ainsi du savoir-faire de la coopérative en termes de management de projet.
- . Soit c'est la CoDHA qui se lance de sa propre initiative dans une opération, et qui cherche ensuite des coopérateurs intéressés.

Les éclairages qui précèdent pourraient être multipliés. Nous allons cependant clore ici ce chapitre, en insistant sur le fait que la mobilisation de la ressource «compétences techniques» peut constituer pour les coopératives une question complexe et délicate. En effet:

- . Les coopératives qui disposent des compétences requises en interne doivent éviter les tensions ou conflits d'intérêts pouvant survenir entre les coopérateurs ou administrateurs détenteurs de ces compétences et les autres sociétaires.
- . Les coopératives qui ne disposent pas en propre des compétences nécessaires sont contraintes de passer commande à des prestataires extérieurs, ce qui nécessite en soi des savoir-faire parfois très développés, comme nous le verrons encore au chapitre 6.

5.3.4 Reconnaissance sociale et politique

Historiquement, les coopératives d'habitation n'ont pas bénéficié, à Genève, d'une grande reconnaissance sociale et politique. Même si elles ont connu une période faste dans l'immédiat après-guerre, «la greffe des coopératives n'a pas pris sur le corps social genevois»¹⁴⁰. En témoigne bien le fait que le canton ait choisi, dès les années 50, de privilégier la construction de logements HLM retournant au marché libre après 20 ans, alors qu'au même moment, d'autres villes ou cantons encourageaient activement les coopératives en vue d'assurer des loyers abordables sur le long terme.

Les choses semblent toutefois avoir évolué au cours de la dernière décennie. En effet, et comme nous l'avons vu, les récentes modifications de la législation genevoise sur le logement ont fait des coopératives l'un des piliers de la politique cantonale en la matière, ce qui a bel et bien conduit à une sensible augmentation du nombre de coopératives d'habitation dans le canton. On mesure ici l'importance qu'ont eue les relais du milieu coopératif au sein de la classe politique, les différents projets de loi proposés au début des années 2000 ayant doté les coopératives d'un autre type de ressource, très précieux lui aussi, à savoir de nouvelles possibilités juridiques¹⁴¹.

Par ailleurs, un changement d'attitude à l'égard des coopératives semble également se produire au sein de la population. Un indice allant dans ce sens est le succès rencontré en août 2005 par l'initiative commune de Rhino et de la Ciguë¹⁴², laquelle proposait un projet de loi déclarant l'utilité publique de l'octroi par la Ville de Genève d'un droit de superficie en faveur de ces deux coopératives.

¹⁴⁰ LESCAZE et al., *op. cit.*, p. 302.

¹⁴¹ A ce titre, l'introduction du bail associatif dans la LGL est particulièrement significative, dans la mesure où elle était revendiquée par les coopératives les plus militantes.

¹⁴² L'initiative a recueilli 12 000 signatures.

Quelle est l'ampleur réelle de cet apparent «capital de sympathie»? Et comment la politique du logement genevoise va-t-elle évoluer suite aux dernières élections cantonales? Ces questions seront évidemment déterminantes pour l'activité future des coopératives, tant au niveau des facilités qui leur seront accordées – ou non – par les autorités cantonales et communales, qu'au niveau des réactions des individus (propriétaires, voisins, habitants, usagers) directement concernés par leurs projets.

5.3.5 Autres ressources

Il n'est bien sûr pas question d'établir ici un inventaire exhaustif des ressources que peuvent ou doivent mobiliser les coopératives d'habitation au cours de leur activité. Quelques-unes méritent cependant d'être encore rapidement mentionnées:

. L'expérience

Nous avons déjà relevé que l'expérience faisait notamment défaut aux coopératives associatives récemment fondées. Certes, une coopérative peut être inexpérimentée en tant que collectif d'individus travaillant dans un but commun, tout en comptant parmi ses membres des professionnels de l'immobilier disposant de solides connaissances. Mais il est clair que lorsque les deux manquent, la réalisation d'une opération peut devenir un véritable parcours du combattant.

L'expérience a toutefois aussi son revers: la tendance à reproduire des méthodes ou solutions éprouvées, sans plus rechercher la moindre innovation. Ainsi existe-t-il entre la volonté de limiter les risques et les coûts en se rabattant sur des routines et la volonté d'expérimenter des démarches ou solutions nouvelles une tension irréductible, sur laquelle nous reviendrons.

. Le temps

La ressource «temps» se décline de façon multiple. Ainsi peut-elle par exemple se substituer à d'autres ressources, comme l'expérience, justement. C'est notamment le cas pour les petites coopératives associatives qui se lancent dans leur première opération, et dont les membres compensent leur manque de savoir-faire par un investissement personnel bénévole considérable.

Mais le facteur temps joue aussi à une autre échelle: celle de la durée de réalisation des projets. Or à cet égard, le contexte genevois est connu pour être particulièrement difficile, tant du fait de la lenteur des procédures administratives qu'en raison des fréquents blocages dus à des oppositions de toutes sortes. Pour les coopératives, les délais ainsi engendrés peuvent avoir des conséquences fâcheuses, tant financières qu'humaines. Car outre les coûts parfois difficilement supportables qu'ils induisent¹⁴³, de tels retards peuvent porter sérieusement préjudice aux coopérateurs pour qui le projet de construire va de pair avec un projet de vie familial.

Ces différentes dimensions de la ressource «temps» sont illustrées de façon particulièrement prégnante par le cas de la coopérative Inti, dont les membres auront consacré des milliers d'heures à leur projet, tout

¹⁴³ SCHG, rapport de gestion annuel 2004–2005, p. 2.

en ayant dû prendre leur mal en patience pendant sept ans – le temps que leurs jeunes enfants soient devenus adolescents¹⁴⁴...

Or c'est ici qu'intervient la dernière ressource que nous évoquerons: la motivation et l'engagement personnels des sociétaires et des dirigeants des coopératives, sans lesquels bien des projets n'auraient jamais vu le jour.

5.4 Leurs projets

Mais comment les projets des coopératives d'habitation genevoises se présentent-ils au juste? Quelle ville ces dernières produisent-elles, ou contribuent-elles à produire? C'est une fois de plus par quelques éclairages ponctuels que nous allons tenter d'en donner un aperçu, en nous efforçant de sélectionner des projets – achevés ou en cours – qui soient représentatifs à la fois des contextes urbains dans lesquels les coopératives sont amenées à intervenir, des idées dont elles sont porteuses et des problèmes qu'elles rencontrent.

5.4.1 Transformation d'un quartier historique: l'Ilot 13

Comme son nom l'indique, l'Ilot 13 est la 13^e subdivision du vieux quartier des Grottes, véritable bastion de la culture alternative genevoise. Au début des années 80, la plupart des habitants de l'Ilot 13 furent délogés en vue d'une démolition-reconstruction totale du périmètre. Etant donné la pénurie qui sévissait à l'époque, les logements vides furent occupés par des squatters – une situation qui fut par la suite officialisée, à l'initiative de Claude Haegi, alors Conseiller administratif de la Ville de Genève, par la mise en place de contrats de confiance. Dès lors, anciens et nouveaux occupants militèrent pour que l'Ilot 13 devienne un lieu associatif et collectif, en promouvant une véritable démocratie de quartier¹⁴⁵.

Suite à cette mobilisation, mais aussi à l'intervention de divers autres acteurs – comme la Fédération des petites coopératives genevoises ou la Société d'art public – la Ville de Genève renonça à faire table rase et procéda à des échanges de terrains, en vue d'en céder quelques-uns en droit de superficie à des coopératives. C'est ainsi que la coopérative 15-15bis rue des Gares, constituée par les habitants de l'immeuble du même nom, put entreprendre la rénovation du bâtiment, tandis que La Rencontre et Emphytéhome, deux coopératives à la recherche de terrains, purent réaliser, sur des parcelles précédemment occupées par des hangars, deux immeubles mitoyens exploitant pleinement les gabarits prévus par la 2^e zone primaire¹⁴⁶.

Mais l'intervention des occupants du site fut salutaire dans un autre cas encore: celui du concours d'architecture international Europan qui fut lancé en 1991. En effet, alors que le programme initial du concours s'inscrivait encore dans une logique de démolition-reconstruction, l'Association des habitants de l'Ilot 13 développa un contre-programme qui fut accepté par les organisateurs et envoyé aux concurrents¹⁴⁷. Le projet lauréat ayant précisément opté pour cette seconde option, le plan localisé de quartier qui fut élaboré sur cette base permit notamment la sauve-



Ilot 13



Ilot 13, La Rencontre/Emphytéhome

¹⁴⁴ «Inti, une jeune coopérative à Genève», in: *Habitation* 1/2004.

¹⁴⁵ Site de l'Association des habitants de l'Ilot 13: www.darksite.ch/assoc/ilot13.

¹⁴⁶ Entretien du 22.12.2005 avec G. Curonici.

¹⁴⁷ Entretien du 6.2.2006 avec M. Gisselbaek.

garde de l'ancienne bâtisse aujourd'hui utilisée comme maison de quartier, ainsi que la réalisation du bel ensemble composé de l'immeuble blanc de la Fondation Vernier Aviation et du bâtiment en bois de la Ciguë, tous deux conçus par les architectes de l'Atelier 89.

Ilot 13, Fondation Vernier Aviation/Ciguë



Défini par l'Association des habitants comme «un laboratoire de reconstruction du tissu socio-urbain pensé à l'échelle humaine»¹⁴⁸, l'Ilot 13 se caractérise aujourd'hui par une intense activité culturelle et des réalisations d'une qualité architecturale souvent au-dessus de la moyenne, qui en font un lieu de vie d'une rare urbanité.

5.4.2 Deux nouveaux quartiers de logement économique: Cressy et le Pommier

Les quartiers du Pommier et de Cressy, tous deux en cours de réalisation, s'inscrivent en droite ligne dans la politique genevoise d'aide au logement économique, telle que nous l'avons décrite au chapitre 4.

Pommier, plan d'ensemble



L'urbanisation de la campagne du Pommier – classée en zone de développement en 1991 – est régie par un plan localisé de quartier adopté en 1997. Acquis en 1998 pour deux tiers par la CIA (Caisse de prévoyance du personnel de l'instruction publique et de l'administration du canton de Genève) et pour un tiers par l'Etat de Genève, les terrains en question, situés sur la commune du Grand-Saconnex, offrent 68 000 m² destinés à du logement et 24 000 m² dévolus à des équipements publics¹⁴⁹. Parmi les coopératives auxquelles ont été cédés des droits de superficie, la SCHG et la SCH Les Ailes ont chacune achevé la construction d'un immeuble, trois autres coopératives – dont la CoDHA – ayant chacune lancé la planification d'une barre sur la partie nord-est du quartier, pour laquelle le plan d'urbanisme a été récemment modifié.

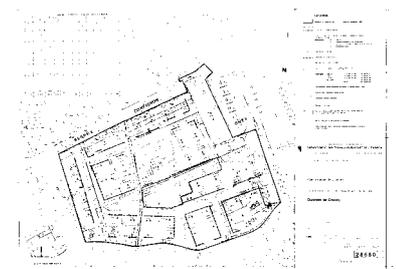
¹⁴⁸ www.darksite.ch/assoc/ilot13.

¹⁴⁹ ArchitectureConstruction.ch, n° 1310.



Pommier, SCH Les Ailes

Quant au secteur de Cressy, situé à cheval sur les communes de Bernex et Confignon, il est classé en zone de développement 4B, et régi par un plan localisé de quartier entré en vigueur en 1995. L'Etat, ici propriétaire de la plupart des terrains, a cédé ceux qui lui appartenaient en droit de superficie soit à des fondations HBM, soit à des coopératives d'habitation, le quartier comprenant en outre un complexe scolaire avec salle de gymnastique et locaux annexes, aujourd'hui en chantier.



Cressy, PLQ (DAEL)

Le contraste entre ces deux nouveaux quartiers et l'îlot 13 est saisissant. En effet, alors que le projet de l'îlot des Grottes était un processus de transformation de l'existant largement porté par ses occupants, l'urbanisation de Cressy et du Pommier se sera faite ex nihilo et sans aucune participation des futurs habitants, les différents maîtres d'ouvrage ayant eux-mêmes été impliqués à un stade où les deux secteurs avaient déjà été découpés en lots très contraignants. Or il se trouve que ces contextes et dynamiques radicalement différents se font sentir dans la qualité, non pas architecturale, mais urbanistique des résultats, en particulier dans celle des espaces extérieurs et de leurs relations avec le bâti. Ainsi, alors que le cœur de l'îlot 13 est un espace à la fois généreux et intime, les espaces publics des nouveaux quartiers semblent souvent difficilement appropriables, que ce soit du fait de leur configuration (taille, forme, topographie) ou de leur matérialisation.



Cressy, Inti

A cela s'ajoute, en particulier dans le cas de Cressy, l'adoption d'une densité bâtie¹⁵⁰ qui paraît bien faible, surtout en regard des fortes contraintes financières propres au logement économique.



Cressy, Coprolo

Au vu de ces insuffisances, il apparaît crucial que les coopératives d'habitation soient, à l'avenir, impliquées beaucoup plus en amont des processus de planification, de manière à ce qu'elles puissent faire valoir leurs objectifs et contraintes dès la définition des grandes options d'urbanisme. Nous y reviendrons au chapitre 6.

¹⁵⁰ A Cressy, l'indice d'utilisation du sol moyen est de 0.6.

5.4.3 Densification versus sauvegarde du patrimoine: la rue des Franchises et le chemin de l'Essor

Comme nous l'avons vu lors de notre rapide historique du logement coopératif en Suisse, les cités Aire et Vieusseux, construites par la SCHG dans les années 20 et 30, sont emblématiques de leur époque. Alors que la première constituait, après l'échec du concours Pic-Pic, la première réalisation du concept de cité-jardin à Genève, on considère aujourd'hui que la seconde était l'équivalent romand de la fameuse Cité Neubühl à Zurich¹⁵¹.

Ces logements ouvriers bon marché n'ont cependant pas tardé à devenir obsolètes, tant en raison de la détérioration de leur substance bâtie que de l'évolution des besoins résidentiels des ménages. Aussi la plus grande partie de ces deux cités a-t-elle fait l'objet de grands travaux de démolition-reconstruction échelonnés entre les années 60 et 90, les nouvelles réalisations étant sensiblement plus denses que les opérations initiales. Dans l'actuel contexte de pénurie de terrains et de logements, c'est bien cette logique de densification et d'adaptation aux besoins contemporains que souhaiteraient poursuivre les maîtres d'ouvrage concernés. Or pour une fois que ceux-ci maîtrisent le foncier, c'est par leur propre patrimoine bâti qu'ils se trouvent aujourd'hui bloqués.



Franchises 28, FLPAI

Dans le cas de la Cité Vieusseux/Vieillesse, la SCHG et la FLPAI, toutes deux propriétaires d'une partie des terrains potentiellement densifiables, ont élaboré un projet commun, prévoyant la construction de trois nouveaux immeubles totalisant 125 logements. Leur réalisation impliquerait cependant la démolition de trois barres existantes, dont l'une, le fameux 28 de la route des Franchises, est le dernier vestige de la cité des années 30. Faisant valoir la valeur exceptionnelle de ce spécimen à cour-sives, les autorités de la Ville de Genève ont rendu un avis négatif sur le projet SCHG/FLPAI, la Société d'art public ayant quant à elle demandé au Conseil d'Etat de classer le bâtiment comme monument historique. Cette demande a été rejetée, mais il se trouve que la SAP a fait recours au Tribunal administratif, et qu'elle semble déterminée à porter sa cause jusqu'au Tribunal fédéral¹⁵².



Chemin de l'Essor, SCHG

Dans le cas de la Cité-jardin d'Aire, ce sont les petites maisons jumelées du chemin de l'Essor que la SCHG souhaitait démolir. Celles-ci étant toutefois protégées par un plan de site établi par le canton, la coopérative doit aujourd'hui renoncer à son projet de «cité-jardin du 21^e siècle», et se contenter d'une opération de rénovation-agrandissement des maisons existantes¹⁵³.

Les termes du débat qui fait rage sont donc, schématiquement, les suivants: pour les tenants de la conservation, le fait que les bâtiments en question soient les derniers témoins d'un pan important de l'histoire architecturale et sociale de Genève leur confère une valeur patrimoniale prépondérante, les partisans d'une démolition-reconstruction estimant pour leur part que ces immeubles ont aujourd'hui perdu toute valeur d'usage, qu'une rénovation serait aussi absurde que coûteuse, et qu'il convient de donner la priorité aux urgents besoins en logements de la population¹⁵⁴.

¹⁵¹ *Habitation* 1/2003, pp. 5 et 9.

¹⁵² SCHG, *Contact*, N1.

¹⁵³ SCHG, *Contact*, N5.

¹⁵⁴ *Habitation* 1/2003.

Or au-delà des arguments invoqués par les uns et les autres, ces deux cas ne reflètent-ils pas un profond malaise, où des acteurs qui ne se comprennent pas sont dans l'incapacité de débattre sereinement des critères qui devraient aujourd'hui orienter le développement urbain?

5.4.4 Reconversion d'une friche industrielle: le projet Coquelicot

L'ancien site des Services industriels genevois (SIG), dit site Artamis, est aujourd'hui utilisé par environ 220 personnes, qui y mènent diverses activités artistiques, artisanales et sportives. En 2001, la CoDHA, la Ciguë, les Jardins de Cocagne (coopérative maraîchère «bio») et diverses associations occupant les lieux ont présenté un projet de réaménagement collectif du site, baptisé projet Coquelicot, constituant – comme dans le cas de l'Ilot 13 – une alternative à la table rase prévue par le plan localisé de quartier aujourd'hui en vigueur.

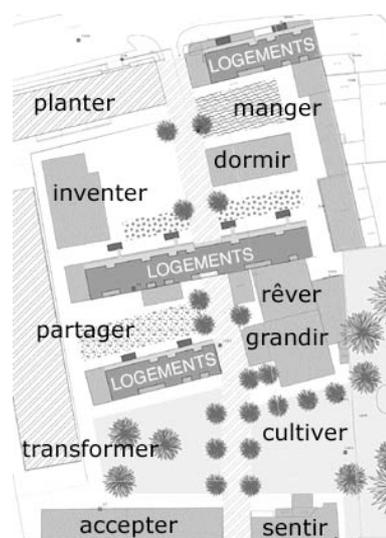
Se réclamant explicitement des principes du développement durable, le projet Coquelicot propose un programme mixte (logements, ateliers, jardins, activités de quartiers etc.), dont la réalisation respecte le tissu bâti actuel. Ainsi est-il par exemple imaginé que des logements soient construits en lieu et place des constructions légères existantes, mais aussi en surélévation des bâtiments en dur.

Le projet ne se limite toutefois pas à une proposition d'aménagement spatial, mais porte également sur la gestion des lieux et la vie sociale du quartier. Il est ainsi prévu que les différents locaux et espaces extérieurs soient gérés par leurs utilisateurs respectifs, la diversité des activités exercées sur les lieux – habitat, production potagère, artisanat, création artistique etc. – devant par ailleurs favoriser l'enrichissement et l'émancipation des habitants et usagers du site.

Quant à la dimension écologique, elle n'est pas en reste non plus, puisque le projet préconise la mise en conformité des bâtiments existants aux normes Minergie, la réalisation de maisons tapissées de végétation, la re-création de biotopes ou encore la mise sur pied d'expériences didactiques d'agriculture urbaine¹⁵⁵.

Porté depuis 2002 par l'association Pour que pousse le Coquelicot, le projet du même nom, lauréat de la Bourse cantonale genevoise du développement durable en 2003, est davantage un programme évolutif qu'une vision figée. Pour tenter d'en définir les modalités de réalisation, des négociations ont été menées jusqu'à mi 2005 entre le collectif Coquelicot et la Ville de Genève, sur le principe favorable au projet. Ces pourparlers ont toutefois été interrompus suite à la publication d'un rapport d'experts révélant qu'il serait nécessaire de raser une dizaine de bâtiments pour décontaminer le site, pollué à un point jusque-là insoupçonné par des résidus de cyanure et d'hydrocarbures menaçant la nappe phréatique du Rhône¹⁵⁶.

Face à l'ampleur des travaux de décontamination à entreprendre, la Ville a mandaté cinq bureaux d'architecture concurrents pour un avant-projet devant servir de base à un nouveau plan localisé de quartier, l'option prise étant semble-t-il de construire sur le site du logement subventionné et des ateliers neufs. Le processus de planification engagé dépendra



Site Artamis et projet Coquelicot

¹⁵⁵ Site de l'association Pour que pousse le coquelicot: www.coquelicot.ch.

¹⁵⁶ ESTOPPEY D., «Artamis se révèle beaucoup plus pollué que prévu», in: Le Courrier, 15.12.2004.

cependant pour beaucoup des coûts de dépollution du site, lesquels détermineront eux-mêmes qui, de l'Etat et de la Ville, rachètera les terrains dont les SIG sont restés propriétaires. Pour sa part, l'association Coquelicot, qui devrait être prochainement consultée par la Ville, s'apprête à reformuler son projet en fonction des derniers événements¹⁵⁷.

Or indépendamment de la faisabilité – apparemment compromise – des propositions du collectif d'Artamis, celles-ci ont le grand mérite de faire porter le débat sur de vrais enjeux de qualité urbaine, qui devraient être au cœur des préoccupations de l'ensemble des acteurs de la ville.



Site Artamis

¹⁵⁷ Entretien du 31.1.2006 avec A. Vaucher.

6. Enjeux d'avenir pour les coopératives d'habitation

Après avoir porté un regard sur les buts, le fonctionnement, les ressources et les projets des coopératives d'habitation genevoises, nous nous proposons, dans ce dernier chapitre, de mettre en lumière les grands enjeux auxquelles elles nous semblent aujourd'hui devoir faire face, que ce soit:

- . en termes d'action individuelle, c'est-à-dire pour les coopératives en tant que maîtres d'ouvrage pris isolément;
- . en termes d'action collective, c'est-à-dire pour les coopératives d'habitation en tant que partenaires ou groupe d'intérêt.

6.1 Enjeux de maîtrise d'ouvrage

Les enjeux de maîtrise d'ouvrage que nous allons aborder dans les paragraphes qui suivent concernent, certes, toutes les catégories de constructeurs de logements. Du fait de leurs caractéristiques propres, les coopératives nous semblent cependant pouvoir y répondre de façon – en partie – spécifique. Elles devraient d'ailleurs selon nous s'y efforcer, le fait de se profiler dans la conception, le montage ou la gestion de leurs opérations pouvant leur permettre de s'imposer face à d'autres maîtres d'ouvrage – fondations immobilières, investisseurs institutionnels et autres promoteurs – avec qui elles sont potentiellement en concurrence.

6.1.1 Enjeux de programmation

Dans un contexte un pleine mutation, marqué par la pluralité des modes de vie et des aspirations résidentielles, la diversification des formes de ménages, le vieillissement de la population et l'afflux constant de nouveaux arrivants de provenances et de profils très divers, la programmation urbaine est un champ d'innovation privilégié. Pour quelle population construit-on? Quelles sont les équipements, aménagements et services à intégrer dans le projet, pour en assurer non seulement le bon fonctionnement, mais aussi l'animation et la convivialité? Quelles relations veut-on établir entre bâti et espaces extérieurs? Comment permettre aux habitants et usagers du lieu de se l'approprier, et comment anticiper l'évolution de leurs besoins? La qualité et le succès d'une opération – qu'il s'agisse d'un immeuble, d'un groupe d'immeubles ou d'un quartier – dépendront largement de l'attention apportée à ce genre de questions.

En tant que maîtres d'ouvrage d'utilité publique, les coopératives d'habitation, par nature sensibles aux enjeux sociaux d'accueil et d'intégration, nous paraissent avoir ici un rôle moteur à jouer, en apportant – comme certaines l'ont toujours fait – des solutions inédites dans les domaines suivants:

- . Conception des logements et de leurs prolongements

Le programme élaboré prévoit-il des typologies suffisamment diversifiées pour accueillir différentes formes et tailles de ménages, depuis

les personnes seules jusqu'aux communautés d'habitation, en passant par les familles avec enfants? Les appartements seront-ils adaptés aux personnes âgées ou handicapées? A-t-on prévu de doter chaque logement d'un espace extérieur utilisable en propre, tel que jardin, balcon, terrasse ou portion de coursive?

Veillera-t-on par ailleurs à ce que la configuration des logements présente une certaine flexibilité et adaptabilité, permettant par exemple aux enfants devenus adolescents de bénéficier d'une certaine autonomie? L'immeuble comprendra-t-il – comme celui de La Rencontre à l'Îlot 13 – des pièces avec accès séparé, utilisables aussi bien comme chambres que comme locaux de travail?

Enfin, quel niveau d'équipement et de finition envisage-t-on? Les habitants pourront-ils eux-mêmes participer aux travaux de second œuvre?

- . Conception des locaux communs

L'immeuble ou l'ensemble comportera-t-il des ateliers permettant aux habitants d'exercer diverses activités créatrices ou de loisirs? Un local de réunion est-il prévu?

- . Conception des espaces de distribution

Les halls d'entrée seront-ils accueillants et pratiques? Les paliers des cages d'escaliers seront-ils suffisamment généreux pour que l'on puisse y faire la conversation? Pourra-t-on même s'y asseoir?

- . Conception des espaces extérieurs

A-t-on prévu au pied ou à proximité de l'immeuble des espaces de jeux adaptés aux enfants de tous âges? Pourra-t-on y accéder en toute sécurité?

Le programme comporte-t-il un espace collectif en plein air? Les habitants auront-ils la possibilité de faire du jardinage?

- . Intégration de services de proximité

Outre ces divers critères de conception des logements, des immeubles et de leurs prolongements extérieurs, devrait faire partie intégrante du travail de programmation la définition et la prise en compte des besoins qui s'expriment en termes de services, tels que commerces, crèches, transports publics, co-voiturage, encadrement médico-social, aide au ménage ou autres. Si l'opération en question n'est pas suffisamment importante pour en assurer à elle seule la rentabilité, ces services devront être organisés et partagés à l'échelle d'un périmètre plus large – ce qui nécessitera une coordination avec les autres acteurs concernés.

- . Mixité habitat/emplois

Malgré leur dénomination générique, les coopératives d'habitation auraient tort de ne s'intéresser qu'à la fonction résidentielle, même en y intégrant tous les services aux ménages voulus. En effet, la vie d'un quartier ne repose pas seulement sur les activités qu'y mènent les habitants et sur les échanges qu'ils y entretiennent, mais aussi sur le mouvement qu'y apportent les usagers venant – quotidiennement ou occasionnellement – de l'extérieur. Aussi, à l'heure où l'on commence

d'envisager l'implantation de logements dans des zones industrielles qui ne sont pas des friches¹⁵⁸, il nous semble tout aussi urgent de réfléchir à l'aménagement de lieux de travail dans les nouveaux quartiers de logements – l'enjeu consistant dès lors à identifier des activités qui soient économiquement porteuses, tout en étant compatibles avec l'habitat.

Il est évident qu'une même opération ne pourra jamais comprendre toute la gamme des locaux, aménagements et services énumérés ci-dessus. Ce ne serait d'ailleurs pas forcément souhaitable! En effet, l'enjeu de la programmation n'est pas de multiplier artificiellement une offre qui a aussi son coût, mais bien d'identifier des besoins réels et d'y apporter des réponses adéquates. Dans cette perspective, le mode de fonctionnement participatif des coopératives peut constituer un atout majeur, dont elles devraient tirer tout le parti possible¹⁵⁹.

6.1.2 Enjeux d'innovation technologique

L'intérêt d'innover en matière de technologies constructives est évident dans deux domaines:

. La construction économique

Pour remplir leur mission première, qui est de fournir à leurs sociétaires des logements aux conditions les plus favorables, les coopératives d'habitation doivent satisfaire à des critères d'économie très stricts. Une manière d'y parvenir consiste, comme nous l'avons vu plus haut, à jouer sur l'expérience en recourant à des solutions éprouvées, optimisées au fil des années. Mais il est également possible d'opter pour l'attitude inverse, qui consiste à expérimenter de nouveaux matériaux ou méthodes de construction meilleur marché que les solutions traditionnelles.

C'est par exemple ce qu'a fait la Cooplog à Battelle, en mettant en œuvre une structure en lamellé-collé permettant de réduire les sections de 30 à 40% par rapport aux normes usuelles. L'emploi d'une construction bois sur cinq niveaux pour des logements collectifs représente d'ailleurs une première à Genève¹⁶⁰ – l'effet d'image ainsi produit n'étant bien sûr pas à négliger non plus.

. La construction écologique

Indépendamment de la montée en puissance des préoccupations écologiques, auxquelles tous les maîtres d'ouvrage devront bien finir par faire face, les coopératives d'habitation ont un intérêt tout particulier à réaliser des économies d'énergie. Car là où un bailleur «conventionnel» pourra se contenter – jusqu'à un certain point – de répercuter des frais accessoires élevés sur les loyers, une coopérative – dont le rôle

¹⁵⁸ Voir à ce propos le concours organisé en 2005 par la section genevoise de la Fédération des architectes suisses (FAS) sur le périmètre Praille-Acacias, prévoyant la réalisation de 20'000 logements d'ici 2020.

¹⁵⁹ Même si cela ne va pas de soi. Ainsi par exemple, la CoDHA a fait construire dans son opération des Ouches deux locaux communs identiques – un par immeuble –, qui se sont avérés faire doublon. L'association des habitants a donc décidé après coup de les affecter chacun à une utilisation différente, en les rendant l'un et l'autre accessibles à l'ensemble des habitants des deux immeubles. Entretien du 6.12.2006 avec C. von Fischer.

¹⁶⁰ Site Internet Architecture & Construction, Edition CRP, Renens, ouvrage n° 937: www.architectes.ch.

est bien de défendre les intérêts économiques de ses membres – aura tout avantage à réduire ces charges.

Au chapitre de la construction écologique, on peut notamment mentionner l'opération de la CoDHA et de la Ciguë aux Ouches, qui constitue la première réalisation genevoise à avoir obtenu le label Minerergie¹⁶¹.

Or l'émergence de telles normes – sans doute promises à un grand succès – appelle deux remarques d'ordre très différent. D'une part, l'application de standards écologiques élevés implique d'importants investissements de départ, difficiles à assumer pour des maîtres d'ouvrage déjà largement tributaires de crédits et subventions extérieurs. Se pose donc ici la question d'un éventuel subventionnement spécifique de la construction écologique – question sur laquelle nous reviendrons plus bas.

D'autre part, des normes qui en viennent à imposer aux habitants de ne plus ouvrir les fenêtres n'ont-elles pas quelque chose d'oppressant? Ne faut-il pas se méfier d'une industrie pour laquelle l'écologie représente un marché faramineux, et dont les intérêts propres peuvent avoir sur l'habitabilité des immeubles des effets tout à fait pervers?

6.1.3 Enjeux de commande

Nous avons vu plus haut (point 5.3.3) que la mobilisation des compétences techniques nécessaires pouvait représenter pour les coopératives une problématique délicate, et que celles-ci étaient souvent amenées, soit par choix, soit par nécessité, à faire appel aux services de professionnels extérieurs. Or comment les coopératives genevoises choisissent-elles leurs mandataires? C'est à cette question que nous allons nous intéresser ici, en nous penchant plus spécifiquement sur la manière dont les coopératives attribuent leurs mandats d'architecte.

En tant que maîtres d'ouvrage privés, les coopératives d'habitation ne sont en principe pas soumises aux règles sur les marchés publics¹⁶², et sont donc libres de choisir leurs mandataires selon la procédure qui leur convient. De fait, les coopératives genevoises semblent privilégier deux pratiques en particulier. La première consiste à travailler régulièrement avec les mêmes architectes, auxquels les mandats sont attribués de gré à gré; la seconde à mettre en concurrence un nombre limité de concepteurs, invités à présenter des esquisses d'avant-projet.

Brillent par contre par leur absence les concours d'architecture en procédure ouverte. Or quelle différence, à cet égard, entre les coopératives genevoises et nombre de leurs homologues zurichoises, pour qui la pratique du concours est une évidence! Il est vrai qu'une telle procédure leur est parfois imposée par la Ville de Zurich, qui en fait une condition de l'octroi de droits de superficie sur les terrains dont elle est proprié-
tair-

¹⁶¹ Le principe de ce label repose sur une très forte isolation du bâtiment, combinée à un système de contrôle/circulation de l'air vicié.

¹⁶² La question de savoir si les maîtres d'ouvrage d'utilité publique sont ou non soumis aux marchés publics semble toutefois faire l'objet de controverses parmi les juristes. Il semble néanmoins que l'objectif des loyers modérés ne soit pas un critère d'assujettissement suffisant, le subventionnement n'en constituant un qu'à partir d'un certain seuil (en principe 50% des coûts). Cf. section romande de l'ASH, Rapport annuel 2003, p. 4.

re¹⁶³. Ce fait même traduit cependant bien une différence culturelle profonde entre les contextes genevois et zurichois.

Or quels sont, du point de vue du maître d'ouvrage, les avantages et inconvénients du concours d'architecture? Parmi les premiers, on peut citer:

- . la qualité architecturale que permet en principe d'obtenir une mise en concurrence élargie;
- . la légitimité que confère cette procédure au choix fait par le maître d'ouvrage, et l'image positive qui peut en résulter pour celui-ci;
- . l'intérêt et le débat publics que peut susciter un concours d'architecture dont les résultats sont diffusés ou exposés – comme l'avait par exemple fait le concours Pic-Pic à l'époque, et comme l'a fait tout récemment le concours lancé par la FAS sur le secteur Praille-Acacias (même si l'on peut en l'occurrence discuter du bien-fondé de la démarche, ou du moins de ses modalités).

Ces différents aspects ne sont-ils pas sous-estimés par les coopératives genevoises, respectivement leurs administrateurs? Il nous semble en tout cas qu'une réflexion de fond mériterait d'être menée sur les effets positifs dont pourrait s'accompagner l'organisation plus fréquente de concours d'architecture bien préparés. Les bénéfices que l'on peut espérer d'une telle procédure sont toutefois à mettre en balance avec un certain nombre d'inconvénients eux aussi bien réels, notamment:

- . l'important investissement requis, en temps comme en argent (élaboration d'un programme et d'un règlement de concours, production de fonds de plans et de maquettes à remettre aux concurrents, constitution et rémunération d'un jury, indemnisation des bureaux primés etc.);
- . les risques de recours inhérents à toute procédure de mise en concurrence réglementée;
- . pour les coopératives en particulier: la non implication des sociétaires dans la conception du projet, du moins jusqu'au niveau de définition exigé dans le cadre du concours.

Or ce dernier point soulève toute la question de savoir comment intégrer et délimiter la participation dans le processus de projet. La pratique adoptée par certaines coopératives associatives consiste ici à évaluer les quelques architectes qu'elles mettent en concurrence non seulement sur la base de leurs esquisses, mais aussi en fonction de la manière dont ils conçoivent le dialogue avec les futurs habitants, les prestations supplémentaires qu'implique un processus de conception participatif leur étant dès lors dûment rémunérées¹⁶⁴.

On peut cependant tout aussi légitimement argumenter que la participation des coopérateurs doit se faire au niveau de la programmation, et que le travail de mise en forme du programme ainsi élaboré doit rester le champ d'activité réservé de l'architecte.

Ce qui est certain, c'est que, quelle que soit l'option prise, la manière dont la coopérative formulera le cahier des charges du futur architecte

¹⁶³ CAPOL J., «Nachbarschaft bauen», in: *Wegweisend wohnen*, op. cit., p. 41.

¹⁶⁴ Entretiens du 25.11.2005 avec G. Kaeser et du 8.12.2005 avec E. Rossiaud.

aura une influence absolument décisive sur la conception elle-même, et que la définition des modalités de sélection et de collaboration avec les mandataires doit donc faire l'objet d'un soin tout particulier.

6.1.4 Enjeux de montage

Nous avons déjà souligné à plusieurs reprises que les coopératives d'habitation étaient largement tributaires de ressources extérieures, et que le montage de leurs opérations s'avérait souvent, de ce fait, particulièrement complexe. Cette complexité étant susceptible de décourager les initiatives émanant de non-professionnels, certaines coopératives participatives ont exprimé le souhait d'être mieux soutenues par les pouvoirs publics, par exemple à travers la désignation, pour chaque projet, d'un interlocuteur unique au niveau de l'Etat¹⁶⁵.

Or les difficultés sont d'autant plus grandes que les coopératives souhaitent sortir des sentiers battus – une grande créativité étant alors requise, tant dans le domaine financier que juridique. Parmi les problèmes de montage auxquels les coopératives d'habitation genevoises sont aujourd'hui confrontées, on peut notamment mentionner les suivants:

- . Financer les surcoûts liés à des modes de construction et d'alimentation en énergie écologiques

Pour leur opération des Ouches, la CoDHA et la Ciguë ont obtenu un prêt remboursable sur 30 ans de la part de l'ancien Département de l'intérieur, de l'agriculture et de l'environnement, après que le Service cantonal de l'énergie eut évalué les gains apportés à terme par le concept Minergie. De tels prêts ne sauraient cependant se généraliser.

Dans le cas de l'immeuble que la CoDHA réalise actuellement aux Voirets, coûts de construction standard et coûts Minergie ont été calculés séparément, les subventions octroyées par le canton ne portant cependant que sur le solaire et sur le bois¹⁶⁶.

- . Adapter les régimes de subventionnement aux logements communautaires

Comme nous l'avons vu, le subventionnement des régimes HLM et HM est soumis à des conditions bien précises en matière de taux d'occupation des logements et de revenu des ménages. Or comment faire lorsque les ménages en question se composent de plusieurs adultes sans lien familial, dont les situations personnelles peuvent évoluer de façon totalement indépendante?¹⁶⁷ Deux solutions pourraient ici être envisagées. La première consisterait à individualiser la location en louant les logements communautaires chambre par chambre, la seconde à la collectiviser en introduisant une péréquation des loyers à l'échelle de l'immeuble¹⁶⁸.

- . Articuler différents types de régimes juridiques

En matière de montage juridique complexe, la palme revient sans doute aujourd'hui à l'opération CoDHA/Ciguë des Ouches, qui voit

¹⁶⁵ Entretien mené par A. Hahne avec P. Schneider, in: *Habitation* 1/2004, p. 9.

¹⁶⁶ Entretien du 8.12.2005 avec E. Rossiaud.

¹⁶⁷ Idem.

¹⁶⁸ Entretien du 29.3.2006 avec P. Favarger.

deux coopératives pratiquant le bail associatif se partager sous le régime de la propriété par étage des locaux construits sur un terrain en droit de superficie¹⁶⁹!

Or il est probable que de tels montages soient à l'avenir appelés à se généraliser, les coopératives ayant en effet tout intérêt à multiplier les collaborations de ce genre, comme nous le verrons encore ci-dessous.

Des quelques exemples qui précèdent, il ressort clairement que les coopératives qui innover en termes de contenu doivent aussi innover en termes de montage, ce qui requiert, face à l'inertie et aux résistances que tendent naturellement à leur opposer les acteurs qui détiennent les compétences décisionnelles nécessaires, mais sont souvent peu enclins à prendre des risques, de solides connaissances techniques, une certaine force de conviction et de bonnes capacités de négociation.

6.1.5 Enjeux de gestion

Pour les coopératives d'habitation, les enjeux de gestion se déclinent à différents niveaux:

. Gestion du parc locatif dans sa dimension bâtie

En ce qui concerne l'entretien de leur parc immobilier, les coopératives ont en principe – comme tout maître d'ouvrage – le choix entre deux stratégies. La première consiste à investir régulièrement dans un entretien constant, la seconde à procéder à une grosse rénovation au moment où l'état de l'immeuble l'exige. A cet égard, certains protagonistes du mouvement coopératif préconisent la constitution de réserves suffisamment importantes pour que les travaux de rénovation puissent être effectués sans entraîner de hausse massive des loyers¹⁷⁰. On peut toutefois se demander s'il est juste que les premiers locataires d'un immeuble, qui paient déjà pour la construction, doivent également contribuer à financer, à travers des réserves, des travaux de rénovation dont ils ne profiteront pas forcément¹⁷¹.

Un autre aspect est celui de la gestion d'éventuels travaux de démolition-reconstruction d'immeubles devenus obsolètes, tels ceux que la SCHG a déjà effectués au cours des dernières décennies, et ceux qu'elle souhaiterait entreprendre aujourd'hui à la rue des Franchises et au chemin de l'Essor. Lors de tels processus, le relogement – provisoire ou définitif – des occupants des immeubles voués à la démolition constitue, évidemment, un problème particulièrement complexe et sensible¹⁷².

. Gestion des changements intervenant au sein de la population locataire

L'enjeu est ici de pouvoir répondre de manière adéquate aux changements qui surviennent au fil du cycle de vie des locataires. Que se passe-t-il lorsque les enfants devenus adultes quittent le logement parental? Que des locataires devenus âgés ne peuvent ou ne souhaitent plus vivre seuls? Que la situation financière d'un ménage évolue, et

¹⁶⁹ Idem.

¹⁷⁰ SCHMID P., «Perspektiven der Genossenschaftsbewegung», in: *Wegweisend wohnen*, op. cit., pp. 36 s.

¹⁷¹ Entretien du 29.3.2006 avec P. Favarger.

¹⁷² LESCAZE et al., op. cit., chapitres 4, 5 et 6.

que son nouveau revenu ne l'autorise plus à occuper le logement subventionné dans lequel il vivait jusque-là? Ces questions interpellent la manière dont les coopératives conçoivent leurs programmes (cf. point 6.1.1), mais aussi la politique de location qu'elles adoptent.

L'idéal serait bien sûr que les ménages dont la situation change puissent se reloger sinon à l'intérieur du même immeuble, du moins au sein du même quartier. C'est ce que parvient semble-t-il à assurer la FLPAI, qui mène à la Cité Vieillesse une véritable politique de «regroupement familial»¹⁷³. Certes, le parc immobilier de cette fondation est considérable, et jouxte en plus celui de la SCHG. Toujours est-il que les coopératives devraient, quelle que soit l'ampleur de leurs opérations, éviter que leurs immeubles soient occupés par une population trop homogène, le risque d'une telle situation étant notamment que la quasi totalité des locataires doive se renouveler à la même période.

Mais les coopératives d'habitation seront tôt ou tard confrontées à un autre problème encore: celui de l'arrivée à échéance de leurs droits de superficie. A l'heure actuelle, aucun cas ne semble s'être encore présenté à Genève, les droits de superficie parvenus à leur premier terme ayant apparemment tous été renouvelés¹⁷⁴. Mais qu'advient-il des habitants lorsque la propriété des immeubles passera aux superficiants? Ces derniers – généralement des collectivités publiques – conserveront-ils les bâtiments et renouvelleront-ils le bail des locataires en place, auquel cas ces derniers n'auraient plus forcément intérêt à rester coopérateurs? Ou les coopératives entreprendront-elles de reloger les sociétaires concernés dans de nouvelles constructions leur appartenant? La question reste ouverte...

. Gestion quotidienne

En ce qui concerne la gestion courante des immeubles (conciergerie, petits travaux d'entretien etc.), nous avons vu que le fonctionnement des coopératives était très différent d'un cas à l'autre, l'éventail allant de l'autogestion à des répartitions des tâches tout à fait similaires à celles que connaissent les bailleurs «traditionnels».

Doivent par ailleurs aussi être gérés les conflits qui peuvent survenir entre habitants, les modalités d'arbitrage pouvant là encore varier sensiblement selon le fonctionnement de la coopérative et/ou la taille des immeubles concernés. Or dans certains cas, les enjeux de gestion prennent ici une ampleur qui dépasse de loin les querelles de buanderie. Ainsi la Cité Vieusseux est-elle le théâtre de déprédations et d'incivilités croissantes, qui engendrent au sein de la population du quartier un sentiment d'insécurité grandissant. Pour y remédier, la SCHG a renforcé la surveillance de la cité, mais aussi créé un comité chargé de recueillir les plaintes des sociétaires et de réfléchir aux mesures à prendre. C'est ainsi qu'un local a par exemple été mis à disposition des adolescents du quartier¹⁷⁵ – ce qui montre bien que de la programmation à la gestion, les tâches de maîtrise d'ouvrage s'articulent étroitement les unes avec les autres, et ne sauraient être conçues comme des activités strictement séquencées et compartimentées.

¹⁷³ Entretien du 8.12.2005 avec F.M. Meyrat.

¹⁷⁴ Entretien du 2.2.2006 avec E. Galley.

¹⁷⁵ SCHG, *Contact*, N1.

6.1.6 Conclusions

Comment développer des projets à la fois économiques et solides, tout en laissant de l'espace à l'innovation et à l'expérimentation? La question se pose en permanence pour n'importe quel maître d'ouvrage. Mais dans un contexte politique et économique difficile et mouvant, où elles risquent de devoir faire face à une concurrence accrue et de se voir privées d'une partie de leurs ressources, les coopératives d'habitation nous semblent avoir fortement intérêt à explorer des voies nouvelles et spécifiques, tant au niveau des programmes que des démarches à mettre en œuvre pour les réaliser.

L'innovation totale et permanente n'étant toutefois pas viable, la question du transfert des connaissances accumulées et de la capitalisation des expériences faites¹⁷⁶ revêt une importance cruciale. Ceci ne concerne cependant pas que les coopératives prises isolément, mais aussi les coopératives en tant que sociétés susceptibles de collaborer les unes avec les autres.

Aussi, c'est par quelques réflexions sur les synergies et les solidarités que les coopératives nous semblent aujourd'hui appelées à développer entre elles que nous allons clore ce chapitre.

6.2 Enjeux de collaboration, de mobilisation et de positionnement

Pénurie de terrains, remise en cause de l'aide fédérale au logement, réorientation possible de la politique genevoise, montée en puissance effective ou possible d'autres catégories de constructeurs de logements – tous ces facteurs parlent en faveur d'une collaboration accrue entre coopératives, d'une forte mobilisation politique du mouvement coopératif et d'un positionnement ferme face à la concurrence.

6.2.1 Enjeux de collaboration

On pourrait imaginer qu'un renforcement de la coopération entre coopératives – si l'on peut dire – se fasse à deux niveaux.

D'une part, il s'agirait pour les coopératives d'habitation d'intensifier entre elles les échanges d'expériences. Certes, le Groupement des coopératives genevoises joue déjà en partie le rôle d'une plate-forme d'information¹⁷⁷. Mais le fait qu'il ait également comme mission de répartir entre les différentes coopératives – alors concurrentes – les droits à bâtir accordés par l'Etat n'en fait a priori pas le lieu idéal. De fait, c'est peut-être dans le cadre de contacts plus informels qu'une mise en commun d'expériences et d'informations pourrait se faire dans les meilleures conditions.

D'autre part, les coopératives – dont nous n'avons cessé de souligner la diversité – auraient tout avantage à jouer la complémentarité et à multiplier les projets communs. En effet, ceci pourrait notamment leur permettre:

¹⁷⁶ RABINOVICH BEHREND A., *op. cit.*, pp. 264 s.

¹⁷⁷ Entretien mené par A. Hahne avec P. Schneider, in: *Habitation* 1/2004, p. 9.

- . de réaliser des économies.

Un bon exemple est celui des coopératives La Rencontre et Emphytéhome à l'Ilôt 13, qui sont parvenues à réduire leurs coûts de construction respectifs en réalisant leurs chantiers simultanément et en mandant les mêmes entreprises¹⁷⁸.

- . de bénéficier de ressources dont elles ne disposent pas en propre.

Ainsi pourrait-on imaginer que deux coopératives s'allient pour profiter, par exemple, de l'expérience de l'une et des relations politiques de l'autre.

- . d'accroître leur capacité financière pour fournir des prestations qu'elles ne pourraient pas assumer seules.

Ainsi deux ou plusieurs coopératives qui se lanceraient dans une grande opération commune pourraient-elles par exemple organiser un concours d'architecture d'une certaine envergure (cf. point 6.1.3).

- . d'enrichir leurs programmes.

Là encore, le fait de concevoir des opérations dont l'ampleur dépasse l'immeuble isolé pourrait permettre d'intégrer d'autres fonctions que celles directement liées au logement.

Ce dernier aspect est bien illustré par le projet du collectif Coquelicot (cf. point 5.4.4), dont l'intérêt particulier réside, du point de vue qui nous intéresse ici, dans le fait qu'il rassemble différentes catégories de coopératives – en l'occurrence deux coopératives d'habitation (CoDHA et Ciguè) et une coopérative de consommation/production (Les Jardins de Cocagne). De fait, ce type d'association, où la notion de mouvement coopératif prend tout son sens, ne mériterait-il pas d'être beaucoup plus souvent recherché?

6.2.2 Enjeux de mobilisation et de positionnement

Si les coopératives d'habitation veulent pouvoir continuer de construire, et cela dans des conditions qui leur permettent de réaliser les ambitions élevées qu'elles affichent, elles ont un important effort de mobilisation collective à fournir, tant en termes de lobbying politique qu'en termes de positionnement par rapport aux autres constructeurs de logements.

L'intervention auprès des milieux politiques est essentiellement du ressort des organisations faïtières. Pour les coopératives d'habitation genevoises, les enjeux nous semblent aujourd'hui se situer aux niveaux suivants:

- . Nous avons déjà mentionné à plusieurs reprises que l'intervention de la Confédération dans le domaine de l'encouragement à la construction de logements était aujourd'hui remise en question par diverses mesures d'économies et interventions parlementaires. Or bien qu'elles fassent traditionnellement peu appel aux aides fédérales directes, les coopératives genevoises sont plusieurs à solliciter régulièrement les prêts du fonds de roulement de l'ASH, lequel est, lui aussi, alimenté par la Confédération.

¹⁷⁸ Entretien du 22.12.2005 avec G. Curonici.

Dans ce contexte, l'activité de la communauté d'intérêts Fédérhabitation (cf. tableau 5) est décisive. Elle semble d'ailleurs porter ses fruits, puisque la Commission de l'économie et des redevances (CER) a recommandé au Conseil national, le 30 janvier 2006, de ne pas donner suite à l'initiative Müller¹⁷⁹. Il s'agit donc d'une première victoire pour les associations faïtières, mais la guerre n'est pas encore gagnée...

- . Au niveau cantonal, il est primordial pour les coopératives que le dispositif mis en place en leur faveur à la fin des années 90 soit maintenu. Mais il nous paraît tout aussi impératif que les coopératives d'habitation genevoises puissent s'imposer comme partenaires des pouvoirs publics le plus en amont possible des grands projets d'urbanisation qui se profilent, en particulier sur les grands périmètres d'aménagement coordonné (PAC La Chapelle – Les Sciens, PAC Mon Idée – Communaux d'Ambilly, PAC Praille – Bachet etc.). Les coopératives devraient en effet pouvoir participer activement tant à la définition des programmes qu'à celle des formes urbaines, sans quoi elles en seront toujours réduites – comme à Cressy et au Pommier – à remplir les gabarits qu'on leur imposera.

La FPLC se verra-t-elle confier le rôle d'opérateur au niveau des PAC, comme cela semblait être envisagé récemment? Et dans l'affirmative, de quelles ressources financières et humaines cette fondation sera-t-elle dotée pour mener à bien une telle mission? Ou bien est-ce une structure opérationnelle de type société d'économie mixte qui sera mise en place¹⁸⁰? Et dans cette hypothèse, quelle serait la place dévolue aux coopératives d'habitation au sein d'un tel organisme? Face à ces interrogations, le Groupement des coopératives d'habitation genevoises ne devrait-il pas prendre position aussi énergiquement que les associations faïtières au niveau fédéral?

Par ailleurs, les coopératives ne devraient-elles pas chercher à devenir des interlocuteurs privilégiés des communes, en faisant valoir auprès de celles-ci leur souci de réaliser des projets de qualité et bien intégrés, propres à atténuer la crainte des collectivités publiques de voir de gigantesques opérations sans âme se réaliser sur leur territoire?

Toutes ces questions seront évidemment décisives pour l'activité future des coopératives genevoises. Mais celle-ci sera également conditionnée par le poids des autres maîtres d'ouvrage actifs dans la construction de logements. De ce point de vue, on peut se demander:

- . d'une part, si l'engouement pour la propriété – y compris la PPE – qui caractérise aujourd'hui le marché suisse du logement ne trouvera pas à Genève un terrain favorable, compte tenu notamment des prix atteints dans le secteur locatif¹⁸¹, mais aussi de la nouvelle composition des autorités politiques du canton;
- . d'autre part, si les prochaines années ne verront pas se renforcer à nouveau, sur le marché locatif, la présence des investisseurs institutionnels.

Or face à la double concurrence des promoteurs de logements en propriété et des offreurs de logements en location, les coopératives ne de-

¹⁷⁹ Fédérhabitation, communiqué du 1.2.2006, www.wohnbund.ch.

¹⁸⁰ Entretien du 30.1.2006 avec R. Spahr.

¹⁸¹ Wüest & Partner (2004): *Immo-monitoring 2005/1 – Analysen und Prognosen, Fokus Wohnungsmarkt*, Zurich.

vraient-elles pas précisément valoriser le fait qu'elles se situent «entre les deux», avec tous les avantages que cela comporte? Dans cette perspective, certains auteurs estiment que les coopératives d'habitation devraient explorer de nouvelles solutions juridiques susceptibles de les rapprocher encore davantage des attraits de la propriété, comme la «petite propriété»¹⁸² ou des contrats laissant plus de liberté aux habitants d'aménager leur logement¹⁸³.

Ceci dit, les coopératives d'habitation semblent avoir compris l'intérêt qu'elles ont à se démarquer en affirmant des buts et des principes forts. Elles sont en effet à l'origine de diverses chartes¹⁸⁴, qui prouvent que l'esprit qui animait les pionniers du mouvement est resté bien vivant.

¹⁸² SCHMID P., *op. cit.*, p. 38.

¹⁸³ THALMANN P., FAVARGER P., *op. cit.*, p. 214.

¹⁸⁴ Cf. notamment la charte des maîtres d'ouvrage d'utilité publique en Suisse (reproduite en annexe) et la charte du Groupement des coopératives d'habitation genevoises.

7. Conclusions

Si la coopérative d'habitation type n'existe pas, rien ne nous empêche, en guise de synthèse des différents aspects abordés dans ce travail, de tenter de brosser le portrait de la coopérative d'utilité publique idéale:

- . La coopérative idéale offre à ses membres des logements abordables.
- . Elle est consciente de sa responsabilité sociale à l'égard des personnes défavorisées ou fragilisées.
- . Elle reconnaît la dimension urbanistique de son activité de maître d'ouvrage, et considère le logement et ses abords comme un champ d'innovation. Elle veille notamment à intégrer dans ses opérations tous les locaux et services nécessaires à la production d'un environnement urbain à la fois convivial et dynamique.
- . Dans cette perspective, elle implique judicieusement ses sociétaires dans les phases de programmation et/ou de conception, et collabore avec des professionnels compétents, soucieux de qualité architecturale et urbaine.
- . Elle permet à ses sociétaires une appropriation maximale de leur environnement résidentiel, en leur accordant notamment une grande liberté dans l'aménagement de leur logement.
- . Elle lutte aussi bien contre le désengagement de ses membres que contre des comportements sectaires.
- . Elle s'efforce de trouver le juste équilibre entre gestion professionnelle et fonctionnement démocratique.
- . Elle anticipe l'évolution tant de son parc immobilier que de la population qui l'occupe. Elle évite notamment les calculs à court terme.
- . Elle fait preuve d'inventivité dans le montage et la gestion de ses opérations.
- . Elle est ouverte aux échanges d'expériences, et recherche activement la collaboration avec des acteurs complémentaires, coopératives d'habitation ou autres.
- . Elle entretient des rapports privilégiés avec les pouvoirs publics, tant cantonaux que communaux.
- . Enfin, elle participe activement au débat public sur la ville, à travers toutes formes de publications, expositions, prises de position ou forums de discussion.

Les Ouches, CoDHA/Ciguë



Références bibliographiques

CADUFF C., KUSTER J.-P., éd. (2000): *Wegweisend wohnen – Gemeinnütziger Wohnungsbau im Kanton Zürich an der Schwelle zum 21. Jahrhundert*, Scheidegger & Spiess, Zurich

CUENNET S., FAVARGER P., THALMANN P. (2002): *La politique du logement*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne

Dictionnaire historique de la Suisse, Editions Gilles Attinger, Hauterive

DIND J.P., VAUCHER A. (2005): *Les coopératives d'habitation: une opportunité pour un habitat plus durable? La CODHA à la rue des Ouches à Genève*, travail de module dans le cadre du DEA en développement urbain, gestion des ressources et gouvernance, Université de Lausanne

Encyclopædia Universalis, Encyclopædia Universalis France SA

E. VAN WEZEMAEL J., HUBER A. (2004): *Innovation dans le secteur des coopératives de logement – Résumé de l'évaluation des cités KraftWerk1 et Regina-Kägi-Hof à Zurich*, Bulletin du logement vol. 74, Office fédéral du logement, Granges

GERHEUSER F. (2004): *Recensement fédéral de la population 2000: Logement et conditions d'habitation – Evolutions de 1990 à 2000*, Office fédéral de la statistique, Neuchâtel

HOFER A. (2004): «KraftWerk1 – un meilleur morceau de ville», intervention dans le cadre des Journées du logement organisées les 30 et 31 janvier 2004 par l'Institut d'architecture de l'Université de Genève à Battelle, Carouge

KNOEPFEL P., LARRUE C., VARONE F. (2001): *Analyse et pilotage des politiques publiques*, Helbing & Lichtenhahn, Bâle

LESCAZE B., HILER D., FREI A. (1994): *La Société coopérative d'habitation Genève et l'histoire du logement social à Genève: 1919-1994, 75 ans de la Société coopérative d'habitation Genève*, Genève

Office cantonal du logement du canton de Genève, Observatoire du logement (1998): *Les coopératives d'habitation*, Genève

P.M. (1983): *bolo'bolo*, Verlag Paranoïa City, Zurich

RABINOVICH BEHREND A. (1996): *Participation et architecture: mythes et réalités – Quelques cas d'habitats groupés en Suisse*, thèse de doctorat, EPFL/DA, Lausanne

Statistisches Amt des Kantons Zürich (2004): *Genossenschaftlich wohnen – Die Wohnungen und die Bewohnerschaft von Baugenossenschaften im Kanton Zürich und in der Schweiz im Spiegel der Volkszählungen 1970–2000*, statistik.info 20/2004, Zurich

THALMANN P., FAVARGER P. (2002): *Locataire ou propriétaire? Enjeux et mythes de l'accession à la propriété en Suisse*, Presses polytechniques et universitaires romandes, Lausanne

Autres sources

Bases légales et documents officiels

Confédération

Loi fédérale complétant le Code civil suisse (Code des obligations) du 30 mars 1911

Loi fédérale encourageant la construction et l'accèsion à la propriété de logements (LCAP) du 14 octobre 1974

Loi fédérale encourageant le logement à loyer ou à prix modérés, dite loi sur le logement (LOG) du 21 mars 2003

Message du Conseil fédéral relatif à l'encouragement du logement à loyer ou à prix modéré, février 2002

Loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (LPP) du 25 juin 1982

Canton de Genève

Loi générale sur le logement et la protection des locataires (LGL) du 4 décembre 1977 (I 4 05)

Motion 1092-A concernant un plan d'action en faveur des coopératives d'habitation

PL 8076-A, projet de loi modifiant la loi générale sur le logement et la protection des locataires

PL 8398, projet de loi modifiant la loi générale sur le logement et la protection des locataires (instituant la Fondation pour la promotion du logement bon marché et de l'habitat coopératif)

PL 8427, projet de loi modifiant la loi générale sur le logement et la protection des locataires (aide aux coopératives d'habitation)

PL 9413, projet de loi sur les logements locatifs économiques pérennes (I 4 20)

Plan directeur cantonal

Ville de Genève

PA 448, projet d'arrêté du Conseil municipal: «Pour un soutien concret au logement coopératif»

Documentation et publications des coopératives et des associations faitières

Charte des maîtres d'ouvrage d'utilité publique en Suisse (ASH/ACR/ASCP/OFL)

Association suisse pour l'habitat ASH:

- . *Statuts-types – Guide à l'intention des coopératives d'habitation d'utilité publique*, Lausanne, 1998.
- . Aide-mémoire No 10b, mai 2002
- . Aide-mémoire No 13, 1^{er} août 2004
- . Aide-mémoire No 42, décembre 2004
- . *Contrat-type de droit de superficie – Principes et formes d'un contrat de droit de superficie et recommandations en matière d'encouragement des maîtres d'ouvrage d'utilité publique et de logements sociaux*, Lausanne 1996 (auteur: B. TRUOG)
- . Rapport annuel 2004
- . Rapport annuel 2003 de la section romande
- . Rapport annuel 2004 de la section romande
- . *Habitation*, organe officiel des coopératives d'habitation affiliées à la section romande de l'ASH

Groupement des coopératives d'habitation genevoises:

- . Statuts
- . Charte éthique

Société coopérative d'habitation Genève SCHG:

- . Statuts
- . Rapport de gestion annuel 2004–2005
- . *Contact*, journal d'information de la SCHG

Presse spécialisée

archithese, 4/2005

Sites Internet

Autorités fédérales de la Confédération suisse
www.admin.ch

Etat de Genève
www.ge.ch

Ville de Genève
www.ville-ge.ch

Alliance coopérative internationale (ICA/ACI)
www.coop.org

Association suisse pour l'habitat (SVW/ASH)
www.svw.ch

Association suisse des coopératives d'habitation radicales (VLB/ACR)
www.vlb-wohnen.ch

Association suisse pour la promotion et la propriété du logement (SWE/
APL)
www.swe.ch

Fédérhabitation
www.wohnbund.ch

Coopérative de cautionnement immobilier HBW/CRCI
www.hbw.ch

Cogerim, coopérative de gérance immobilière
www.cogerim.ch

Société coopérative d'habitation Genève (SCHG)
www.schg.ch

CoDHA, coopérative de l'habitat associatif
www.codha.ch

La Ciguë, coopérative de logement pour personnes en formation
www.cigue.ch

Coopérative Inti
www.monpetitcoin.com/inti

Association des habitants de l'Ilot 13
www.darksite.ch/assoc/ilot13

Projet Coquelicot
www.coquelicot.ch

Association pour la promotion de l'économie sociale et solidaire (Après)
www.apres-ge.ch

Banque alternative suisse (BAS)
www.bas-info.ch

Coop Suisse
www.coop.ch

Migros
www.migros.ch

Observatoire de la finance
www.obsfin.ch

Le Courrier
www.lecourrier.ch

Le Temps
www.letemps.ch

Architecture & Construction, Edition CRP, Renens
www.architectes.ch

Fiches descriptives

SCHG



Cités Villars/Vieusseux

Date de fondation	1919
Buts (selon registre du commerce)	Améliorer les conditions de logement de la population, principalement de ses membres et de leurs familles
Parc immobilier	Env. 1'600 logements
Nombre de sociétaires	Env. 1'800
Affiliation	Association suisse pour l'habitat Groupement des coopératives d'habitation genevoises

SCH Les Ailes



Chemin des Ailes

Date de fondation	1955
Buts (selon registre du commerce)	Création de logements ainsi que toutes autres réalisations destinées à améliorer les conditions d'habitation de ses membres, principalement employés à l'aéroport (approvisionnement, loisirs, etc.)
Parc immobilier	8 opérations / 370 logements
Nombre de sociétaires	Env. 450
Affiliation	Association suisse pour l'habitat Groupement des coopératives d'habitation genevoises

COPROLO



Cressy

Date de fondation	Début des années 1970
Buts (selon registre du commerce)	Procurer en location à ses sociétaires des logements ou des locaux à des conditions favorables, favoriser l'amélioration des conditions de logement de ses sociétaires et de l'ensemble de la population
Parc immobilier	7 opérations (filiales indépendantes) / env. 300 logements
Nombre de sociétaires	Env. 320–350
Affiliation	Groupement des coopératives d'habitation genevoises

La Rencontre



Illot 13

Date de fondation	Milieu des années 1980
Buts (selon registre du commerce)	Procurer à ses membres des espaces habitables à gérer en commun et donner à ses membres la possibilité de choisir leur entourage humain et y développer toute forme d'échange, d'entraide et de vie communautaire
Parc immobilier	1 immeuble / 14 logements
Affiliation	Association suisse pour l'habitat Association des habitants de l'Ilot 13

La Ciguë



Ilot 13

Date de fondation	1986
Buts (selon registre du commerce)	Contribuer à la solution des problèmes de logement des étudiants et des personnes en formation
Parc immobilier	Env. 180 chambres réparties dans différents immeubles détenus en propriété, en location ou en prêt à usage
Nombre de sociétaires	Env. 260
Affiliation	Association suisse pour l'habitat Groupement des coopératives d'habitation genevoises Association pour la promotion de l'économie solidaire et sociale Conférence des directeurs de foyers

COOPLOG



Chemin Vert

Date de fondation	1988
Buts (selon registre du commerce)	Achat, vente, courtage, gestion, location; mise en location de biens immobiliers afin de favoriser la création de coopératives d'habitation
Parc immobilier	7 opérations (filiales indépendantes) / 202 logements
Affiliation	Groupement des coopératives d'habitation genevoises Chambre genevoise immobilière

Les Chênes Verts



Clairière

Date de fondation	1989
Buts (selon registre du commerce)	Favoriser la construction et la gestion d'habitations multi-génération avec encadrement médico-social et comportant des appartements pour personnes du troisième âge et pour handicapés, et ce avec l'appui financier et moral des services fédéraux, cantonaux et communaux adéquats et des associations privées appropriées.
Parc immobilier	3 opérations / 75 logements
Affiliation	Association suisse pour l'habitat Groupement des coopératives d'habitation genevoises

CoDHA



Les Ouches

Date de fondation	1994
Buts (selon registre du commerce)	Procurer à ses membres des espaces d'habitation autogérés
Parc immobilier	4 immeubles anciens, 1 groupe de 2 immeubles neufs / 78 logements
Nombre de sociétaires	Env. 320
Affiliation	Wogeno Suisse Association suisse pour l'habitat Groupement des coopératives d'habitation genevoises Association pour la promotion de l'économie solidaire et sociale

INTI



Cressy

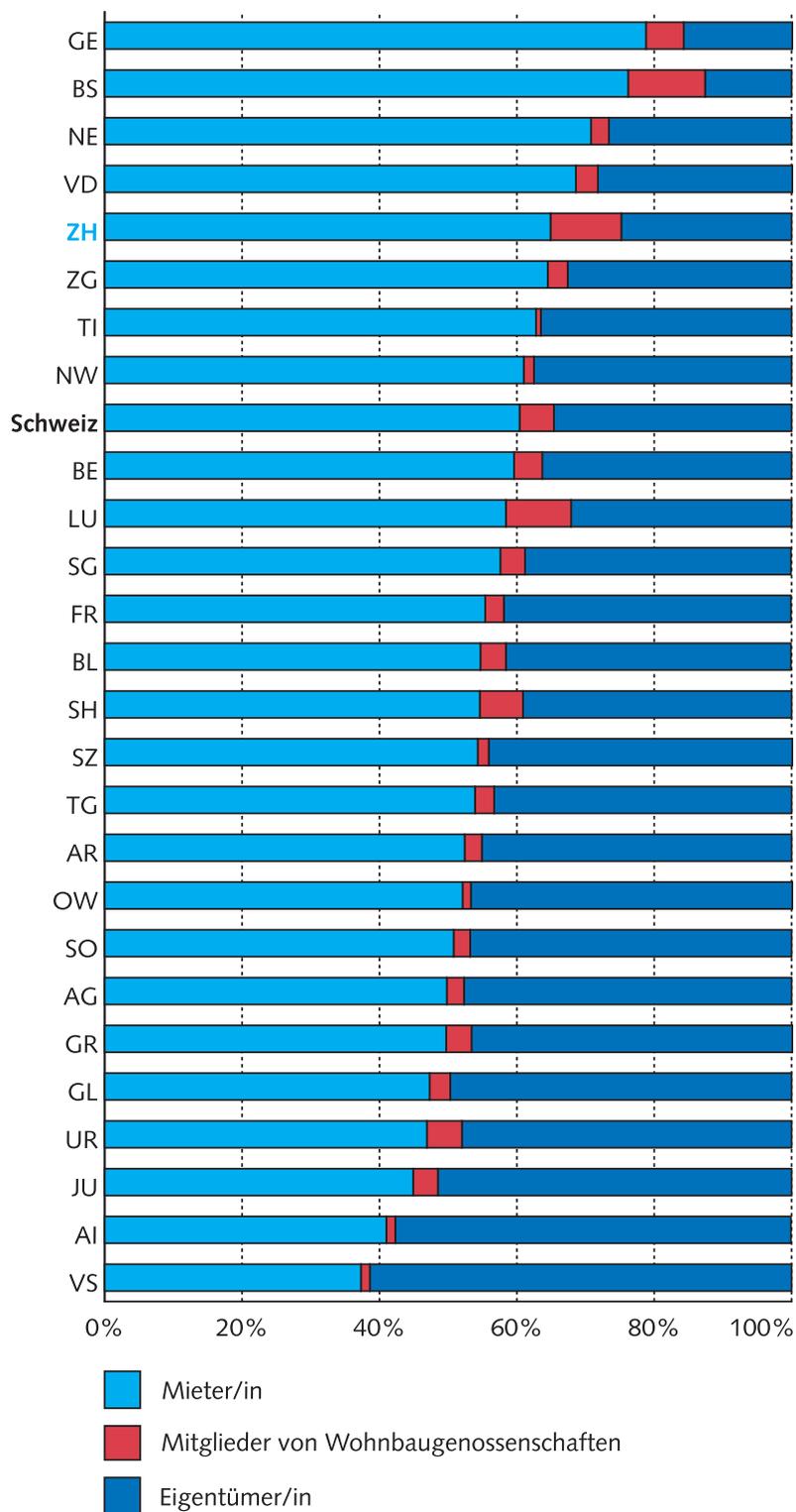
Date de fondation	1998
Buts (selon registre du commerce)	Fournir à ses membres, par une action commune, des logements à prix modérés au sens de la loi fédérale du 4 octobre 1974, tout en soustrayant durablement ces logements à la spéculation; favoriser les échanges socioculturels et intergénérationnels; construire, louer et vendre des logements en priorité à ses membres, à des prix favorables
Parc immobilier	1 immeuble / 19 logements
Affiliation	Association suisse pour l'habitat Groupement des coopératives d'habitation genevoises Association pour la promotion de l'économie solidaire et sociale

Quelques statistiques

Grafik 8

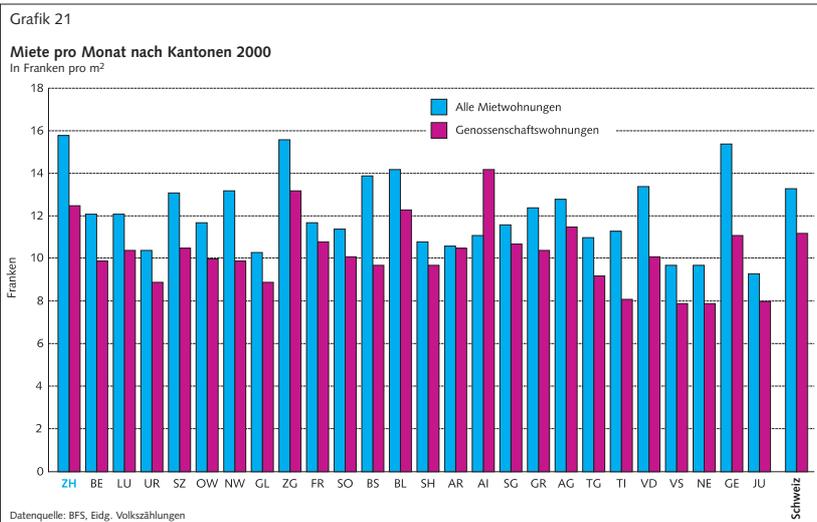
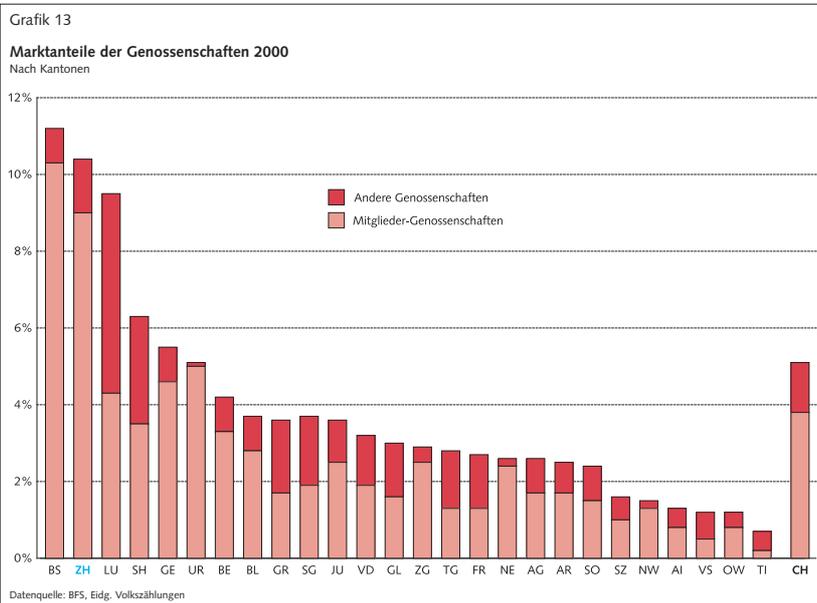
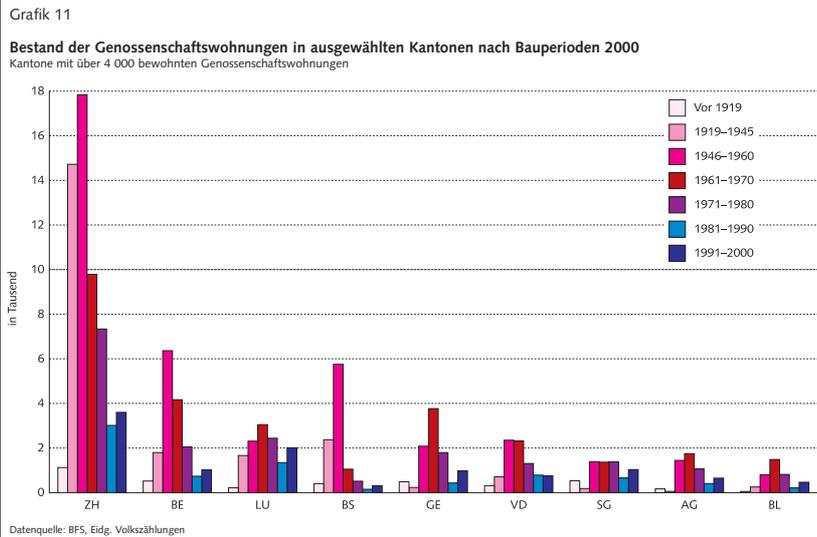
Wohnungen nach Bewohnertyp 2000

Nach Kantonen



Datenquelle: BFS, Eidg. Volkszählungen

Tiré de: Statistisches Amt des Kantons Zürich, statistik.info 20/2004



Tiré de: Statistisches Amt des Kantons Zürich statistik.info 20/2004

Charte des maîtres d'ouvrage d'utilité publique en Suisse

(ASH/ACR/ASCP/OFL)

1. **Les maîtres d'ouvrage d'utilité publique construisent, maintiennent et acquièrent de préférence des logements à prix avantageux.** Cet habitat n'est pas soumis à la spéculation. En calculant les loyers en fonction des coûts et en renonçant à viser des bénéficiaires, ils fournissent une contribution durable à l'approvisionnement de la population en logements à prix modérés.
2. **Les maîtres d'ouvrage d'utilité publique offrent un habitat pour toutes les couches sociales de la population.** Ce faisant, ils s'efforcent d'obtenir, autant que possible, un brassage autorisant des styles de vie différents et qui n'exclut pas les personnes vulnérables mais, au contraire, les intègre. Ils prêtent une attention particulière aux familles, handicapés et personnes âgées et sont désireux de mettre à disposition de ménages dotés de faibles revenus des logements à loyers abordables.
3. **Dans les coopératives d'habitation, les locataires deviennent généralement membres de celles-ci.** En participant de la sorte à la coopérative, ils deviennent pour une part propriétaires de leur logement, sous la forme d'une propriété commune. Les membres des coopératives jouissent d'une plus grande sécurité du logement. Ils peuvent assumer par ailleurs des fonctions au sein de la coopérative, participer à des manifestations, élections et scrutins ainsi qu'assurer des tâches dans les immeubles.
4. **De nombreuses tâches de direction et d'administration de coopératives et de fondations sont exercées à titre accessoire par des membres actifs.** Les personnes exerçant ces fonctions à titre accessoire doivent néanmoins satisfaire aux standards professionnels, ce qui nécessite en conséquence un soin particulier dans le choix et le perfectionnement de ces membres.
5. **Les coopératives continuent à développer leurs idéaux.** Elles encouragent et accompagnent leurs membres pour que ceux-ci développent un sens de l'effort personnel et de la responsabilité individuelle, sans oublier les bonnes relations de voisinage. Elles prennent en considération les besoins des résidents actuels ou futurs et s'engagent, envers les tiers également, en faveur d'une saine qualité d'habitat et de vie. Les idéaux et le comportement social des coopératives s'expriment également au moment du choix des partenaires commerciaux et de l'attribution de travaux.
6. **Les maîtres d'ouvrage d'utilité publique sont solidaires entre eux et prêts à collaborer.** Ils sont ouverts à l'aide et à l'échange mutuels. Du fait de leur appartenance à l'Association, des contributions de solidarité et de la collaboration au sein d'organes associatifs, ils s'engagent pour une cause commune. La collaboration avec les pouvoirs publics est importante à leurs yeux. Ainsi offrent-ils la garantie que les fonds publics engagés profitent durablement à la communauté des habitants.
7. **La construction et la rénovation sont l'occasion pour les maîtres d'ouvrage d'utilité publique de rechercher de bonnes solutions du point de vue de l'aménagement et de l'architecture.** Ils vouent un soin particulier aux éléments suivants: grande souplesse dans l'utilisation des logements, prise en compte de besoins futurs, constructions adaptées aux handicapés, aménagement d'espaces extérieurs de bonne qualité et favorisant les contacts, équipements sûrs, entretien subséquent minime, utilisation de matériaux irréprochables sur le plan environnemental et observation des principes écologiques lors de la construction et de l'exploitation. En cas de transformations ou de reconstructions à neuf, ils procèdent en tenant dûment compte de l'impact social.
8. **L'entretien de qualité, durable et soucieux des coûts pour une conservation de la valeur des immeubles est une exigence importante.** Hormis l'entretien soigné, fait partie intégrante de cette préoccupation l'examen régulier des mesures à prendre pour augmenter la valeur d'habitat des immeubles et de leurs alentours. Les maîtres d'ouvrage d'utilité publique mettent en place à cet effet une planification financière précise, qui se traduira notamment par le souci d'une prévision à long terme au moment de fixer le montant des loyers.