



HABITAT

3^E SEM DE FRANCE

— Fondée en 1959, la Semcoda fête cette année ses 60 ans

— Première société d'économie mixte d'Auvergne-Rhône-Alpes.

— Le Département de l'Ain reste l'actionnaire principal puis les collectivités locales et les privés (Caisse des Dépôts, entreprises, opérateurs etc.). P-dg : Romain Daubié, conseiller départemental de Montluel.

— Patrimoine : 33 000 logements répartis sur 7 départements (près de la moitié dans l'Ain) et 547 communes. Production 2018 : 1 853 logements locatifs

— 736 collaborateurs répartis entre le siège de Bourg et 9 agences

— CA 2017 : 314 M€

www.semcode.com



Ce qui compte, c'est la mixité et le parcours résidentiel.

ENTRETIEN AVEC BERNARD PERRET, NOUVEAU DIRECTEUR

« Ensemble, nous servons l'intérêt général. »

Bernard Perret a démissionné du Conseil départemental pour diriger un de ses fleurons, la Semcoda, confrontée depuis plusieurs années à la délicate succession de Gérard Lévy. Mission périlleuse confiée à un capitaine courageux qui connaît bien le logement social et le monde des élus.

PROPOS RECUEILLIS PAR ALAIN GILBERT

Vous avez dressé un rapport d'étonnement. Que disait-il ?

Il comportait des points positifs et négatifs. Du très positif même en constatant l'attachement très fort des collaborateurs, anciens et nouveaux, au siège comme en agences (que j'ai visitées), à l'entreprise. Cette Sem a un caractère bien particulier : elle est tenue à faire du business — c'est son versant privé —, et à servir l'intérêt général — c'est sa mission de service public —. Il y a ici une vraie fierté d'appartenir à la Semcoda.

Fierté mais aussi angoisse...

Nous sommes leaders par l'importance de nos programmes, par le nombre de logements construits et gérés. Nous avons fait la course en tête et, même si ce fut parfois dangereux, nous avons le maillot jaune, et nous le porterons encore longtemps.

Le jaune a souvent un goût de dopage.

(sourire et silence...) Nous sommes fiers d'être en tête, dans une entreprise qui va de l'avant. Ensemble, nous servons l'intérêt général.

La Sem ne fait-elle pas trop de métiers ?

Location et accession sociales, accession libre, résidences séniors, assistance à maîtrise d'ouvrage, aménagements tertiaires... nous sommes multi-métiers, c'est notre force par rapport à d'autres bailleurs ; nous devons être performants dans chacun d'eux. C'est un autre point positif car nous le sommes.

Et les points négatifs ?

Savoir qui fait quoi. C'est un souci car nous avons

grandi vite. Certaines missions étaient assurées par plusieurs services. J'ai identifié les métiers et les missions qui vont avec et proposé une autre organisation. Vous évoquiez l'inquiétude du personnel. On le serait à moins : quatre changements de direction en 2018 ; je suis le quatrième. Cette inquiétude se ressent aussi à l'extérieur : les communes n'avaient plus d'interlocuteur pour faire avancer leur projet.

Quels sont aujourd'hui vos axes d'action ?

Redonner aux agences toute leur place. La Semcoda n'avance pas à deux vitesses : d'un côté les services centraux, de l'autre les agences. Nous avons besoin de tout le monde pour être au service et au plus près de nos clients, à commencer par les locataires. Et ce quitte à créer de nouvelles agences ou de nouveaux bureaux.

La programmation annuelle table-t-elle encore sur des milliers de logements ?

Nous allons lever le pied. Nous souhaitons respirer un peu, ce qui veut dire être plus sélectif dans le choix de nos programmes, sur les produits qui doivent répondre à une demande, sur les emplacements qui devront correspondre à des zones « tendues ». J'ai écrit aux maires de l'Ain pour leur expliquer que, compte tenu de la loi de finances et de nos fonds qui ne sont illimités, nous devons, ensemble, trouver de nouvelles formes de partenariats. Si un élu veut un produit — une maison de santé ou une résidence sociale — qui correspond à une demande du territoire et à son projet politique, je ne vois pas pourquoi la Semcoda prendrait 100 % des risques.



Beaucoup d'élus ont la Semcoda « dans la peau ».

Parce qu'elle est attachée à leurs territoires. Aussi parce qu'il y avait une certaine facilité à boucler les affaires. Je comprends la vigilance des maires. La Semcoda a rendu d'énormes services aux communes et au Département de l'Ain. Je suis accueilli partout à bras ouverts : « Vous avez fait chez moi des choses extraordinaires ! » Souvent, nous sommes allés là où d'autres ne voulaient pas mettre les pieds. Nos priorités aujourd'hui sont l'Ain et les territoires en tension.

En avez-vous toujours les moyens ?

Nous sommes dans le dur à cause de la loi de finances et parce que nous nous sommes beaucoup développés. Nous avons besoin de fonds propres. Je dis aux maires : essayons de partager un peu les risques ! N'attendez pas tout de la Semcoda. Dans une maison de santé, par exemple, partageons le risque de la vacance. Si l'on veut abaisser le prix en matière d'accession sociale, prenez en charge la viabilité ou d'autres charges.

Lever le pied, c'est serrer les boulons ?

Nous restons une société d'économie mixte. Je ne sais pas comment ça fonctionnait avant ; je ne suis pas là pour m'occuper du passé. Je souhaite travailler en transparence avec le conseil d'administration, lui donner au fur et à mesure les informations pour qu'il ait une bonne connaissance de la marche de la société. J'ai organisé la gouvernance autour d'un comité de direction pour la gestion et d'un comité d'engagement pour les opérations nouvelles. Les cadres ont validé ce

dispositif qui prend appui sur les métiers. Il est opérationnel depuis le 1^{er} janvier.

Toutes ces péripéties auront-elles un impact sur les locataires ?

Construire et loger est un métier qui relève de la finance, mais je n'oublie pas que dans notre cas, c'est aussi un métier du social. Il n'y aura pas d'impact sur les locataires. Depuis trois ans, les loyers sont gelés ; ils augmenteront en 2019 de 1,25 %, comme nous l'autorise la loi de finances ; 0,25 % en cinq ans ! Il est normal que le loyer suive le coût de la vie. La Semcoda n'a pas, n'a plus les moyens de le prendre en charge.

La Sem a toujours été performante sur le taux de vacance ou d'impayé.

Ils sont toujours très bons, grâce au travail des agences et ce malgré la livraison de 2 000 logements par an.

La priorité, c'est l'accession ou le logement social ?

Ce qui compte, c'est la mixité et le parcours résidentiel. Nous produisons toujours du logement social et financé comme tel, de l'accession sociale ou libre, de la résidence, des crèches et je n'aurai garde d'oublier la rénovation urbaine puisque nos budgets sont impactés de plusieurs millions d'euros par la mise en route de l'ANRU à Rillieux, Oyonnax, Bellignat et Ambérieu.

La Semcoda a été très peu présente dans la rénovation urbaine ; vous l'avez suivie de près à Bourg, pour le compte de l'agglomération.

Je connais bien la mécanique ANRU puisque j'ai été à l'Agglo vice-président chargé de la rénovation urbaine ce qui m'a valu de suivre la phase 1 à la Reyssouze. Je suis un convaincu, mais comme maintenant je suis du côté bailleur, je mesure l'impact financier de telles opérations. Ça coûte cher !

Avez-vous besoin d'argent ?

Nous voulons en dégager grâce aux rentabilités qu'on souhaite afficher sur nos autres métiers. La loi ÉLAN comporte un aspect positif : elle facilite la vente de programmes immobiliers en bloc à des personnes de droit moral ou privé. La Semcoda est attractive pour des investisseurs parce que son patrimoine est bien placé et bien géré. En revanche la loi de finances nous coupe les vivres. Elle impacte fortement les bailleurs en les obligeant à ne compter que sur eux-mêmes.

Allez-vous travailler avec les autres bailleurs ?

Pourquoi pas ! Je les rencontre. J'en connais bien certains pour avoir siégé à leur CA. Dans certains secteurs où le foncier coûte très cher, on pourrait très bien imaginer se regrouper pour unir nos forces. ■

En marge



Choisir, c'est renoncer

Vingt années de gestion financière, dix de gestion immobilière, le tout mené au sein du groupe Floriot, ont plaidé en sa faveur. Discret — parfois secret —, Bernard Perret regardait depuis le printemps du côté de la Semcoda, en quête de capitaine. Il a pris le temps de mûrir sa décision alors que le navire tanguait dangereusement. Sa nomination en septembre a créé la surprise et suscité le respect : ce n'est jamais facile, en pleine tempête, de maintenir le cap quand on ne sait pas tout des voies d'eau, quand l'équipage doute.

Cette rupture lui a coûté. « Choisir, c'est renoncer » dit-il, lui qui n'aime pas se confier. Renoncer à son mandat au Conseil départemental gagné sous la bannière *'Ain de toutes nos forces* ; renoncer à l'Agglo de Bourg, comme il continue de l'appeler, par solidarité et attachement au projet. Il reste maire de Viriat. Lui aurait-on demandé de quitter son fauteuil, il aurait probablement renoncé à lâcher ce mandat où il excelle. Un mandat conquis en 2002, après avoir mené l'offensive... contre un projet Semcoda au centre-village, ce qui lui a valu au siège quelques années de purgatoire.

Le nouveau directeur n'épilouera pas sur le passé de la Semcoda. Il tiendra compte des conclusions sévères de la Cour des Comptes. Mais pas de commentaires au sujet des enquêtes ouvertes par le procureur de la République sur les abus pointés par le rapport des juges. Pas de réponse non plus sur les rumeurs et les aigreurs. Bernard Perret est là pour gouverner une société de 736 salariés qui n'a pas droit à l'erreur. Les actionnaires — Département de l'Ain, collectivités, financeurs, entreprises — ont compris qu'ils avaient intérêt à l'aider à écoper. *Écoper*, verbe transitif direct, mais aussi indirect.

A.G.