



DLA COLLECTIF – BGE DE PICARDIE

PROJET Cité des brossiers

NOTE D'ÉTAPE N°2 – 22 janvier 2016
La gouvernance du projet



Cette action est cofinancée par l'union Européenne

Suite à la première rencontre du 16 décembre 2015 (prise de contact / cadrage de la démarche), une première réunion de travail avec les initiateurs du projet a été organisée le 5 janvier dernier. Elle avait pour objectif principal de réfléchir à la gouvernance du projet et à ses conditions de mise en œuvre ; nous avons notamment abordé les aspects liés à l'aménagement du site et aux travaux inhérents

Étaient présents :

- Association AMBO : Jack SON, Serge SON.
- Association Tracy Environnement : Bruno GUILLEMIN.
- SCI la Brossière : Yves BRYGO, Jack SON, Serge SON.
- Mairie de Tracy-le-Mont : Sylvie VALENTE
- 7 Lieux conseil : Luc ARNOLD, Christophe SIMONE (CS ConSultance).

LES CONDITIONS PREALABLES A LA DEFINITION DU MODE DE GOURVERNANCE

Le mode de gouvernance est déterminé par le positionnement de départ des 8 investisseurs associés au sein de la SCI La Brossière. C'est pourquoi il nous est apparu essentiel, en premier lieu, de valider avec le groupe de suivi de la démarche, les conditions préalables à l'établissement d'un mode gouvernance du projet de développement.

Le positionnement des investisseurs de la SCI La Brossière peut ainsi être résumé comme tel :

1. Les 8 investisseurs de la SCI La Brossière ont saisi l'opportunité de la vente des anciennes Brosseries de l'Oise pour donner à ce site une nouvelle vie et le transformer en lieu d'initiatives en faveur du développement local et de l'Économie Sociale et Solidaire. Le site accueillera et soutiendra des projets à vocation économique, culturelle, artistique, touristique, d'intérêt collectif ou à vocation commerciale mais dans le respect d'une cohérence d'ensemble (plus-value sociale, utilité sociale).
2. Nous pouvons considérer ainsi que la SCI La Brossière n'a pas comme vocation première la « lucrativité ». Il ne s'agit pas en effet de faire un profit sur une opération immobilière. Toutefois, si la motivation première des investisseurs vise à redonner vie à un site pour servir l'intérêt local et collectif... Ils émettent légitimement la condition minimum (et incontournable) d'équilibrer leurs investissements consentis.
3. Pour cette raison, les membres de la SCI La Brossière souhaitent avoir une certaine maîtrise du projet afin de se garantir au mieux des risques économiques encourus (rembourser au minimum les investissements consentis).

4. Enfin, la majorité des membres de la SCI La Brossière sont fortement impliqués dans les associations parties prenantes du projet. Cette forte imbrication (« double casquette » SCI/Associations) risque de générer de la confusion notamment au regard des futurs partenaires que sont en particulier les financeurs et les institutions (perception possible d'un conflit d'intérêt). Il s'agira donc de clarifier, dès le départ, le niveau d'implication et les intérêts des partenaires concernés dans l'administration du projet (et en particulier pour les personnes physiques) .

Pour rappel, le site accueille actuellement 8 locataires (7 entreprises et l'association Traces & Cie). Sachant que certaines entreprises devraient ou devront quitter les lieux pour être remplacées par des structures amenant une plus-value au projet. Les associations AMBO et Tracy Environnement souhaitent intégrer le site et 2 autres activités sont pressenties : une activité de restauration et une sculptrice.

Par ailleurs, l'aménagement et la transformation du site nécessite des investissements relativement conséquents qu'il va s'agir de mobiliser, la SCI ne pouvant porter seule leur poids.

PRINCIPES ET ESQUISSE DE LA GOUVERNANCE DU PROJET

A partir de ces considérations nous pouvons définir les modalités de gouvernance du projet selon les principes suivants :

1 - Descriptif des différentes entités en présence

Nous identifions 4 types d'entités (dont 3 existantes) qui devront avoir, pour la bonne mise en œuvre du projet de développement, des fonctions et des intérêts bien définis :

(cf. tableau page suivante)

ENTITES	FONCTION	OBJET/MISSION	PATERNARIAT ET LIENS ECONOMIQUES
SCI LA BROSSIERE	Propriétaire du site	Aménager, gérer et entretenir le site / amortir l'investissement (prêt bancaire)	Prêt bancaire (Investissement) Locataires usagers (perception des loyers) Quel lien avec la structure porteuse du projet ?
Associations partenaires : - Tracy et Cie - Tracy environnement - AMBO	Locataires et/ou associées à la future structure porteuse (selon le niveau d'implication souhaité)	Animer et valoriser le site : action culturelle et artistique, préservation de l'environnement, sauvegarde du patrimoine des broseries.	Loyers Activités diverses / mobilisation de publics diversifiés Partenariats techniques et financiers avec les institutions du territoire. Aide à l'investissement ?
STRUCTURE PORTEUSE DU PROJET (à créer)	Porter le projet de développement local	Concevoir le projet, trouver les partenaires, accueillir les porteurs de projet, coordonner les activités, animer et valoriser le site, etc.	Institutions (subventions : aide à la création de postes, aide au démarrage, financement au projet, ...) Structures accueillies et porteurs de projet (participation financière, mutualisation des ressources et des moyens) Fondations et autres partenaires privés (aide au projet, investissements spécifiques, manifestations, etc.)
ENTREPREPRISES INDEPENDANTES	Locataires et/ou associées à la future structure porteuse (selon pertinence et niveau d'implication souhaité)	Développer des activités compatibles et valorisantes / profiter d'une « dynamique de site » (visibilité, communication, services mutualisés...)	SCI la Brosnière (Loyers) Structure porteuse du projet (participation à la mise en valeur du site et au développement du projet)

2 - Vers la création d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) pour porter le projet de développement

A partir du tableau ci-avant, des ambitions du projet, et de l'analyse des fonctions et des relations entre la SCI La Brossière, ses locataires, et les associations partenaires du projet, il nous semble pertinent de créer une structure *ad hoc*, dédiée à la gestion du projet de développement.

Cette structure, qui reste à créer, aura pour objet de concevoir et de porter le projet de développement local conformément aux intentions de départ des investisseurs (motivation qui les a conduit à investir dans cette opération immobilière, ou plutôt au « sauvetage du site ») et des associations partenaires.

Outre la conception, le portage et la coordination, cette structure aura aussi à charge de mobiliser les institutions et les partenaires concernés, d'identifier et d'accueillir les porteurs de projets potentiels, et enfin, de donner du sens et d'assurer une cohérence globale du projet.

Les contours de cette structure, qui a pour vocation de mutualiser des ressources, des moyens et des intérêts communs et collectifs... correspondent bien aux statuts de la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) qui nous semble effectivement le cadre juridique le plus adapté aux caractéristiques, à la dimension et à l'ambition du projet.

Concernant la composition de ses membres, il s'agira d'y intégrer de façon équilibrée (et sans ambiguïté), l'ensemble des parties prenantes du projet, soit au minimum : La SCI La Brossière, les associations partenaires déjà pressenties (et bénéficiaires de la présente démarche DLA), les entreprises locataires et enfin les futures utilisateurs du site et porteurs de projet. En fonction de l'évolution du projet, d'autres partenaires pourraient également être intégrés ; la SCIC, évolutive, permet cette souplesse.

Nous pouvons ainsi imaginer la création de plusieurs collèges qui restent encore à préciser :

- Collège composé de membres de la SCI la Brossière
- Collège composé de représentants des associations fondatrices
- Collège composé de représentants d'autres porteurs de projet, usagers du site, éventuellement partenaires financiers
- Collège composé de représentants des entreprises locataires.

3 - Création d'une association de préfiguration : L'Association de la Cité des Brossiers

La création d'une SCIC demeure toutefois une démarche assez complexe à mettre en œuvre, qui consomme du temps (risque d'érosion de la dynamique enclenchée) ; elle peut ainsi complexifier la mise en œuvre du projet ...

Aussi, et afin de laisser le temps nécessaire à la maturation du projet, nous proposons de créer une association de préfiguration pour laquelle le collectif a déjà trouvé un nom : L'association de la Cité des Brossiers. Nous précisons que dans ce cas, le glissement de statut d'association à celui de SCIC est tout à fait possible.

Cette association de préfiguration aura pour premiers objectifs (feuille de route) de :

- Concevoir et rédiger le projet fondateur
- Mobiliser les premiers financements liés à sa phase de création auprès des institutions concernées (Région, Département, Communauté de Communes des Lisières de l'Oise en particulier).
- Identifier et accueillir les premiers porteurs de projet.
- Roder un mode de fonctionnement et de gestion partagé, et ainsi se préparer à la suite.

Enfin, au regard des objectifs fixés, du temps impartis et des compétences à mobiliser, il nous semble indispensable que l'association de préfiguration soit en mesure de recruter rapidement un chef de projet (par exemple, par le biais du dispositif « Emploi Solidaire » ou via le FIDESS).

Lors de notre réunion de travail nous avons déjà esquissé la composition des membres de l'Association de la Cité des Brossiers ; après réflexion et échange avec les porteurs depuis notre réunion, nous proposons :

STRUCTURES/COLLEGES	NOMBRE DE VOIES
SCI LA BROSSIERE	2
Associations fondatrices (AMBO, TRACES ET CIE TRACY ENVIRONNEMENT)	2
COLLEGE DES LOCATAIRES	2
COLLEGE DES USAGERS ET AUTRES ADHERENTS	1
TOTAL VOIES	7

Possibilité de réduire à 5 membres (dont 2 SCI, 1 pour associations + 1 locataires) avec des suppléants (pour éviter une incapacité de vote).

AUTRES POINTS ÉVOQUÉS

- Rédaction d'un règlement intérieur du site (pour les locataires et usagers)
- Mandater un architecte conseil et un bureau d'étude pour diagnostiquer les bâtis et définir un projet d'aménagement d'ensemble (estimation du coût d'investissement et des phasages possibles du projet)

TACHES A EFFECTUER :

- Réunir les futur membres / rédiger des statuts
- Prévoir une assemblée constitutive (un représentant de l'AMBO est pressenti pour la Présidence de l'association),
- Prendre contact avec un architecte pour diagnostiquer les bâtis, proposer un plan d'aménagement en phase avec les objectifs du projet, définir l'affectation des lieux selon les activités développées et estimer le coût des travaux d'aménagement (phasage
- La prochaine réunion de travail est programmée pour le 2 février 2016 à 10h. Outre la poursuite de la réflexion engagée, il s'agira également de préparer la rencontre avec la Communauté de Communes prévue début février.

Z

SEPT
LIEUX
