



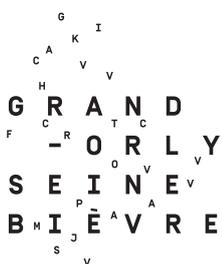
LIVRE BLANC ET BOITE À OUTILS



EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT ET DU MAINTIEN D'IMMOBILIER PRODUCTIF



Février 2021





**Scannez ce QR Code avec l'appareil photo de
votre téléphone pour consulter ce guide en ligne**

Table des matières

1. Introduction générale	5
Cinq territoires de la Métropole du Grand Paris partagent un objectif commun de maintien et de développement d'une offre immobilière productive	6
La rédaction d'un guide en faveur du maintien et de la création d'immobiliers productifs en zone dense : quelles vocations et quels usages ?	7
2. Une mobilisation urgente des acteurs, pour mettre en place des solutions concrètes à la hauteur des enjeux métropolitains et régionaux	9
2.1. Des enjeux forts et une urgence à agir pour la planification d'un parc d'immobilier productif francilien	11
Des activités productives impliquées dans l'ensemble de la chaîne de valeurs des produits	12
Un poids important de la sphère productive à l'échelle des cinq territoires	13
Une réponse à des enjeux économiques et d'emplois très prégnants...	14
... et des enjeux d'équilibres géographiques, urbains, sociaux et fonctionnels	15
limiter la relégation des activités productives et industrielles : un des défis sociaux et environnementaux majeurs du 21 ^{ème} siècle	16
Le maintien d'activités productives en milieu urbain dense : des impacts positifs sur la réduction de l'empreinte carbone et l'amélioration du fonctionnement des entreprises	17
2.2. Des signaux encourageants et des opportunités à saisir pour le développement d'immobilier productif	19
L'essor de l'industrie 4.0 : un levier pour revaloriser l'image des activités industrielles et productives	20
L'essor de l'industrie 4.0 : un levier également pour l'emploi	21
Des dispositifs nationaux et internationaux à l'œuvre pour valoriser l'économie productive urbaine et territoriale	22
Un renforcement du « produire local » de plus en plus appuyé par des mesures publiques et rendu incontournable par la crise sanitaire de la Covid-19	23
Le projet de loi portant sur le « zéro artificialisation nette », ou l'opportunité de changer enfin de paradigme	24
Une application du « ZAN » qui devrait encourager l'émergence d'offres immobilières d'activités en hybridation / densification en zone dense	25
Un intérêt à agir, pour les acteurs de l'investissement immobilier, qui pourrait être amplifié par des mesures incitatives	26
3. Boîte à outils et fiches pratiques à vocation opérationnelle	27
4 principaux axes d'interventions identifiés	28
4 axes et 19 leviers d'actions opérationnelles	29
3.1. Axe 1 : Agir sur la planification et les autres outils réglementaires	31
Fiche outil 1 - Traduction réglementaire des PLU PLUi : zonage	32
Fiche outil 2 - Règlements et sous-destinations du PLU	34
Fiche outil 3 - OAP dans les secteurs en mutation	36
Fiche outil 4 - Programmation dans les opérations d'aménagement	38
Fiche outil 5 - Droit à l'expérimentation dans les secteurs prioritaires	40

3.2. Axe 2 : Contenir les valeurs foncières	43
Fiche outil 6 - Péréquation entre programmes à différentes échelles	44
Fiche outil 7 - Acquisition foncière en direct par la collectivité	46
Fiche outil 8 - Veille & acquisition foncière avec appui de l'EPF	49
Fiche outil 9 - Dissociation foncier / bâti	51
Fiche outil 10 - Baux réels solidaires et offices fonciers solidaires – un outil à transposer au développement économique ?	53
Fiche outil 11 - Mobilisation de l'urbanisme transitoire	55
3.3. Axe 3 : Construire, investir, exploiter	57
Fiche outil 12 - Réalisation des travaux en régie par la collectivité	58
Fiche outil 13 - Investissement en direct par la collectivité	60
Fiche outil 14 - Réalisation des travaux avec l'appui des EPL ou des bailleurs partenaires	62
Fiche outil 15 - Investissement ou exploitation avec l'appui des partenaires de la collectivité	64
3.4. Axe 4 : Mobiliser les financements complémentaires	67
Fiche outil 16 - Subventions publiques à l'investissement	68
Fiche outil 17 - Co-investissements publics-privés	70
Fiche outil 18 - Garanties d'emprunt	72
Fiche outil 19 - Expérimentation d'un dispositif de garanties de loyers en faveur de l'immobilier productif	74
4. Annexes	77
4.1. Glossaire	78
4.2. Les principaux contributeurs	79
4.3. Crédits photos de la page de garde	80

1. Introduction générale

Cinq territoires de la Métropole du Grand Paris partagent un objectif commun de maintien et de développement d'une offre immobilière productive

A l'origine de ce guide, un « atelier permanent immobilier productif » multi-territorial

L'atelier permanent immobilier productif est une démarche initiée par l'Etablissement Public Territorial (EPT) Grand-Orly Seine Bièvre, dans le but de créer un lieu d'échanges et de partages d'expertises pour les territoires confrontés aux problématiques de maintien et de développement des activités productives en milieu urbain dense. Il a pour objectif d'identifier les montages innovants permettant de lever les freins existants à la sortie d'immobiliers productifs en milieu urbain dense et ainsi de créer les conditions favorables à l'intervention d'opérateurs économiques pour permettre le maintien et la création d'emplois.

La démarche regroupe une dizaine de membres dont un noyau dur constitué de l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre, l'EPT Plaine Commune, l'EPT Est Ensemble, l'EPT Grand Paris Sud Est Avenir et la Ville de Paris.

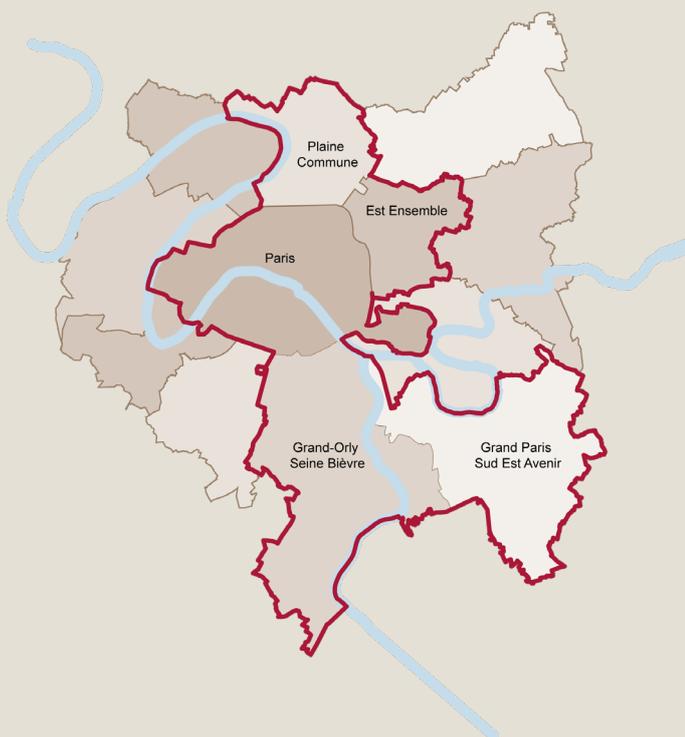
L'atelier s'inscrit également dans le cadre de l'« Arc de l'Innovation ». Il s'agit d'une démarche coopérative entre territoires, qui a pour ambition la redynamisation des quartiers populaires de l'est parisien situés de part et d'autre du périphérique et le rééquilibrage des emplois entre l'est et l'ouest de l'Île-de-France.

L'immobilier productif : jusqu'il y a peu, un « angle mort » des politiques publiques et un retard à rattraper

Ces dernières années, la mutation de l'économie (innovation, émergence de start'up, tertiarisation,...) a largement été prise en compte par les collectivités, notamment dans la mise à disposition d'immobiliers dédiés.

L'immobilier dit « productif » semble toutefois être passé dans un « angle mort » des politiques publiques, avec des conséquences néfastes sur le maintien d'activités productives dans le tissu urbain dense et sur des emplois liés.

Or, ces activités productives sont indispensables au bon fonctionnement de la Métropole et sont pourvoyeuses d'emplois diversifiés. En outre, le maintien et la réimplantation de ces activités constituent un enjeu fort, notamment afin de réduire l'empreinte carbone de nos territoires.

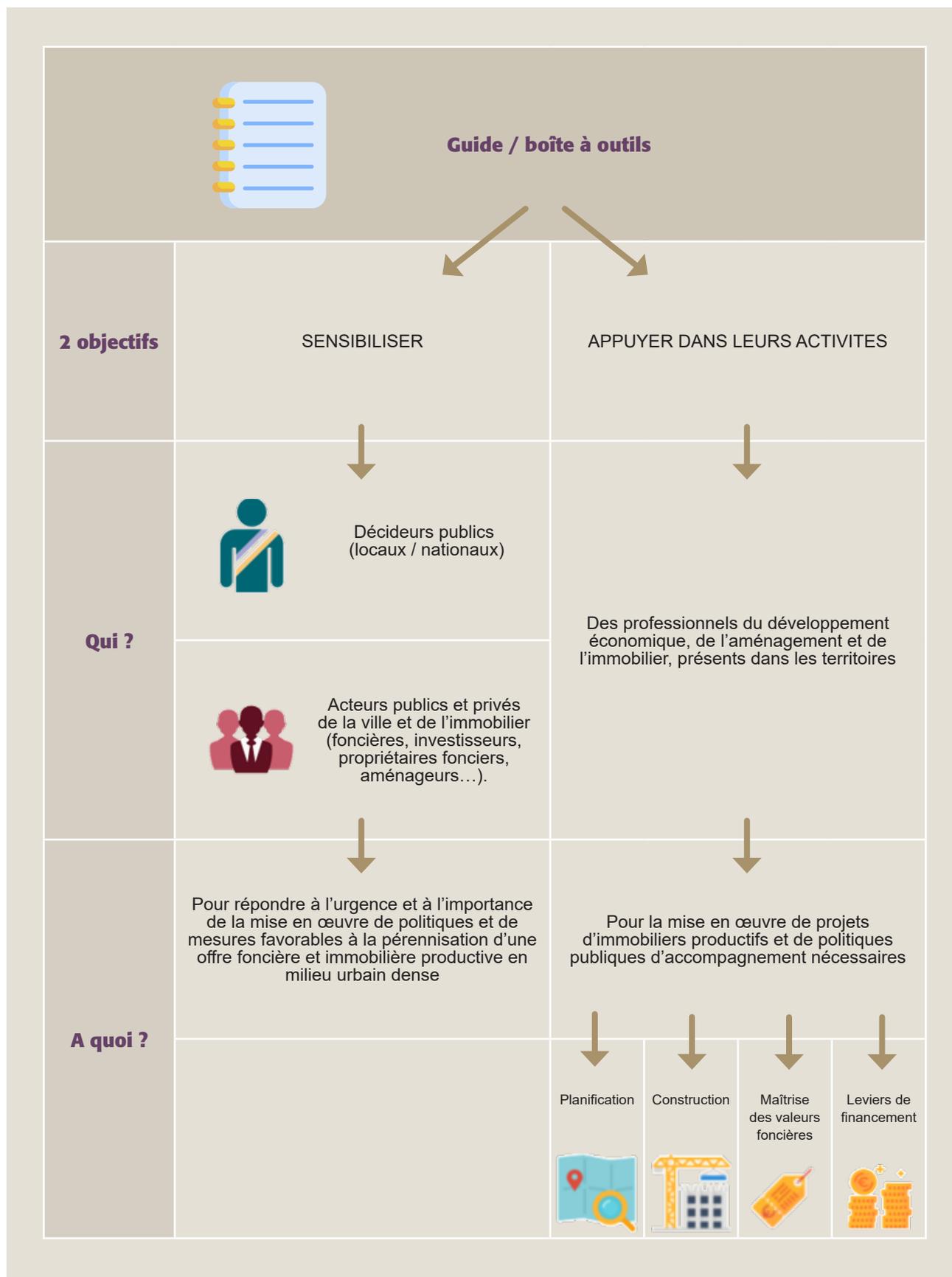


Cinq territoires parties-prenantes :
Grand-Orly Seine Bièvre, Plaine Commune,
Est Ensemble, Grand Paris Sud Est Avenir et Paris

Source : Grand-Orly Seine Bièvre

Le présent guide a vocation à constituer une boîte à outils rassemblant les dispositifs mobilisables pour la production d'immobiliers productifs à coût maîtrisé, pour l'accueil d'activités productives en milieu urbain dense. Il a vocation à accompagner l'ensemble des acteurs publics et privés.

La rédaction d'un guide en faveur du maintien et de la création d'immobiliers productifs en zone dense : quelles vocations et quels usages ?



2. Une mobilisation urgente des acteurs, pour mettre en place des solutions concrètes à la hauteur des enjeux métropolitains et régionaux

2.1. Des enjeux forts et une urgence à agir pour la planification d'un parc d'immobilier productif francilien

Des activités productives impliquées dans l'ensemble de la chaîne de valeurs des produits

Cycle de vie des produits	Activités	Nature de besoins immobiliers « productifs »
	<p>R&D Prototypage</p>	<p>Immobilier liés à la conception</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="790 436 1101 705">  <p>Laboratoires Source : FedIngénierie</p> </div> <div data-bbox="1117 436 1428 705">  <p>Ateliers de prototypage Source : Usine Nouvelle</p> </div> </div>
	<p>Production / Construction Fabrication / Transformation</p>	<p>Locaux de production</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="790 772 1101 1041">  <p>Atelier (petite production) Source : Ici Montreuil</p> </div> <div data-bbox="1117 772 1428 1041">  <p>Usine (grande série) Source : Usine Nouvelle</p> </div> </div>
	<p>Distribution, Conditionnement</p>	<p>Locaux logistiques</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="790 1108 1101 1366">  <p>Entrepôts Source : Mecalux.fr</p> </div> <div data-bbox="1117 1108 1428 1366">  <p>Hôtels logistiques Source : Chapelle Internationale</p> </div> </div>
	<p>Réparation, Maintenance, Transformation</p>	
	<p>Recyclage /élimination</p>	 <p>Centres de recyclage (usines) Source : Groupe PAPREC</p>

Un poids important de la sphère productive à l'échelle des cinq territoires

22%*

Des établissements
des 5 territoires



Soit 135 000
établissements

Une taille moyenne de 3 salariés et un besoin
d'accompagnement fort pour ces petites structures.

17%*

Des emplois
des 5 territoires



Soit 435 000
emplois

Mais un tissu productif aussi caractérisé par la
présence d'entreprises fortement employeuses :
» 140 entreprises de + 250 salariés,
» dont 9 de + de 1000 salariés

Un poids économique et en emplois des activités productives à l'échelle des 5 territoires supérieur de 10%
aux moyennes observées en Ile-de-France.

**Des activités qui concernent des filières
traditionnelles et historiques de ces territoires...**

**... mais aussi des activités innovantes ou en (re)
développement**



BTP
(38,5% des établissements)

Source : FFB



Artisanat d'art

Source : lemondedesartisans.fr



**Industries de transformation et industries
manufacturières (11,2% des établissements)**

Source : Usine Nouvelle



Production d'énergie / data

Route Solaire Bobigny
Source : Le Parisien, septembre 2019



**Transport de marchandises, entreposage
(4,3% des établissements), commerce de
gros et réparation maintenance
(27,9% des établissements)**

Source : ASLOG



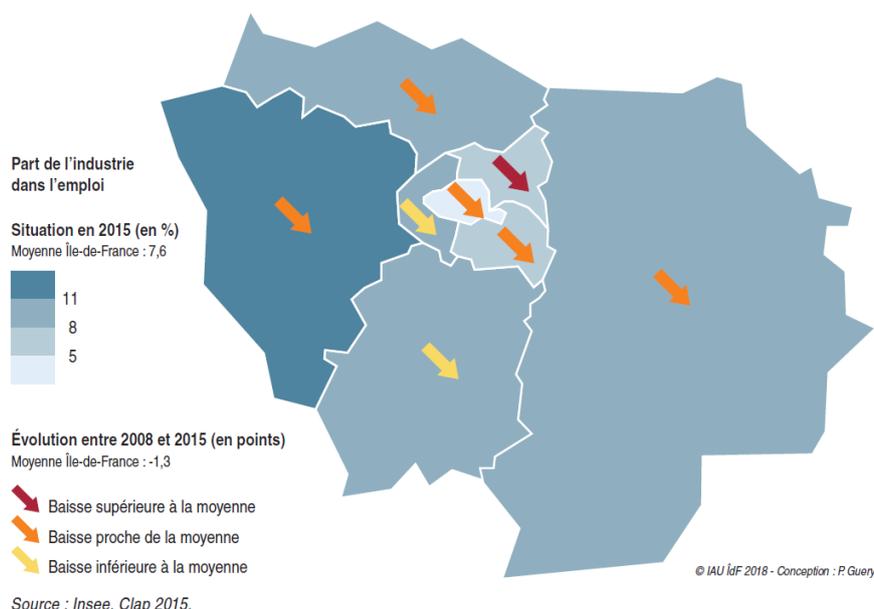
Agriculture urbaine

Source : scienceetavenir.fr

Une réponse à des enjeux économiques et d'emplois très prégnants...

Le soutien à l'immobilier productif en zone dense, une réponse locale au besoin en emploi des habitants et une réponse nationale de soutien à l'industrie

Si l'évolution globale des emplois métropolitains et franciliens connaît depuis 20 ans une augmentation généralisée, en tendance structurelle, l'ensemble des départements de la région Île-de-France, notamment ceux de l'Est de la Métropole, a connu de fortes pertes d'emplois industriels.



Source : IAU 2018

L'enjeu d'améliorer l'accès à l'emploi d'un certain nombre d'actifs franciliens, notamment issus des quartiers politique de la ville

La tertiarisation à l'œuvre en 1ère couronne parisienne a relégué les activités productives au plus loin des centres urbains. Cette implantation en plus grande périphérie, dans des secteurs le plus souvent peu desservis par des transports en commun lourds, implique souvent le besoin d'être motorisés pour les salariés. Or, les populations des Quartiers Politique de la Ville, qui représentent 15% des habitants de la Métropole du Grand Paris, sont souvent les plus captives, faute de desserte automobile individuelle. Ainsi, cette relégation des activités productives constitue un frein majeur pour l'accès à ces emplois productifs.



Source : Union Régionale des métiers de l'Artisanat



Source : ANRU

... et des enjeux d'équilibres géographiques, urbains, sociaux et fonctionnels

La préservation d'activités économiques, dont productives, en milieu urbain dense, un enjeu pour développer des territoires mixtes et résilients

La logique des villes inclusives et l'hybridation programmatique permet de répondre à différents enjeux géographiques, urbains, sociaux et fonctionnels :

- » Amélioration de la qualité urbaine et de l'attractivité des cœurs de métropoles, en évitant la « muséification » ou la résidentialisation à outrance (cités dortoirs), dans une logique de meilleure hybridation des fonctions productives avec les fonctions tertiaires, commerciales, récréatives et résidentielles,
- » Maintien d'activités « fabricantes » historiques en cœur de métropole et promotion de circuits courts,
- » Préservation de la qualité de vie des villes périurbaines, grâce à un rééquilibrage de l'implantation des fonctions productives et logistiques entre 1ère et 2ème couronnes d'Ile-de-France,
- » Donner à voir l'activité productive en ville afin de redorer l'image de l'industrie et créer des vocations au sein des populations.



En zone dense, compléter la dynamique des villes « durables, inclusives et connectées »

Source *Revue sur Mesure*



En secteur moins dense, sortir des effets du « zoning »

Source : *Géolocaux*

La « Ville productive », un enjeu fort à prendre en compte dans les politiques publiques d'aménagement urbain qui feront la ville du 21ème siècle : ville durable, ville inclusive ou encore ville connectée.

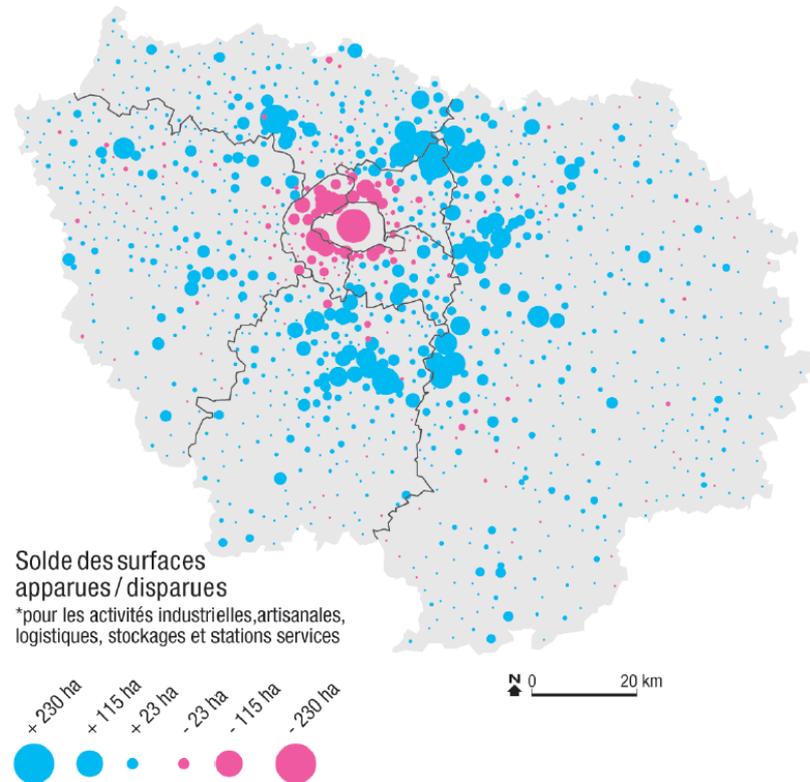
La Ville de demain, qui serait désirable pour le grand nombre, semble devoir tenir compte de différentes composantes, complémentaires les unes avec les autres et parmi lesquelles l'économie productive peut trouver une place :

- » **Ville durable et résiliente**, pour répondre aux enjeux de limitation de l'empreinte carbone des métropoles, lutter contre le dérèglement climatique et améliorer la santé des habitants,
- » **Ville inclusive et solidaire**, afin de rendre la Ville accessible à l'ensemble des publics et des personnes, quelque soit leur handicap / incapacité éventuelle et limiter les inégalités sociales trop souvent exacerbées au sein des métropoles,
- » **Ville connectée et digitale**, afin de mieux prendre en compte les évolutions technologiques (besoins en infrastructure notamment de type réseaux télécom performants),
- » **Ville productive**, pour (re)donner aux métropoles une de leur fonction première à savoir la création de richesses et de savoir-faire, par la transformation de matières et la production de biens manufacturés.

Cette dernière composante paraît, au même titre que les autres, être incontournable pour le bon fonctionnement de nos métropoles du 21ème siècle.

Limiter la relégation des activités productives et industrielles : un des défis sociaux et environnementaux majeurs du 21ème siècle

Plus de 30 hectares de foncier disparaissent chaque année en région Ile-de-France au profit d'autres usages, entraînant un report des activités productives en seconde couronne.



Source : IAU idF, MOS 2012.
Traitement cartographique : DREA / SCEP, C. Salagnac, L. Hurtel
Mise en forme & fond cartographique : IAU idF

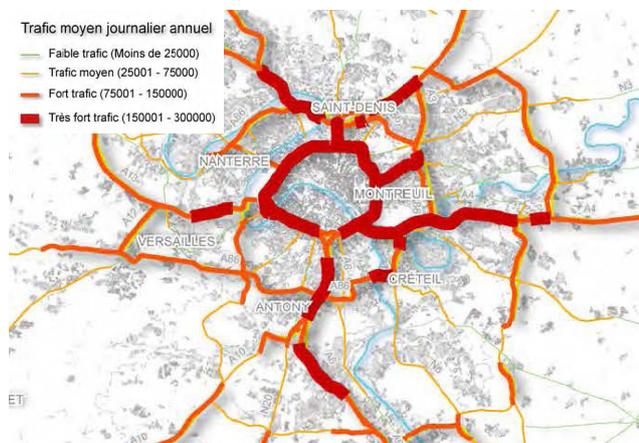
Plusieurs facteurs ont contribué au « desserrement » des activités productives et à leur éloignement du cœur de la Métropole vers la périphérie :

- » Différentiel de coût du foncier,
- » Des programmes tertiaires et logements qui offrent de meilleures rentabilités économiques,
- » Pression sur le logement accentuée par le manque de logements et les obligations de construction,
- » Sensibilité accrue aux nuisances entraînées par les activités et notamment la circulation de camions en ville,
- » Engorgement des réseaux routiers, avec les voitures individuelles lié, à la croissance urbaine,
- » Disponibilités foncières plus importantes en grande périphérie,
- » Obsolescence d'une partie du parc immobilier industriel et productif de la première couronne.

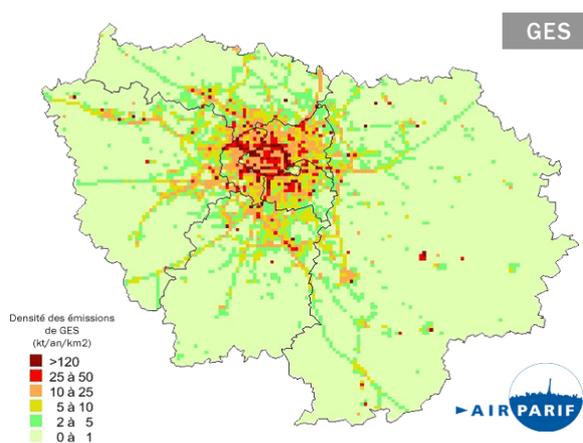
Ce modèle arrive progressivement au terme de son développement et n'apparaît pas pérenne à long terme. La disparition massive du foncier productif en première couronne, notamment aux portes de Paris, pose la question de mesures réglementaires et de leviers d'action foncière.

Le maintien d'activités productives en milieu urbain dense : des impacts positifs sur la réduction de l'empreinte carbone et l'amélioration du fonctionnement des entreprises

Un enjeu pour les entreprises industrielles et productives d'être au plus près de leur marché et d'un écosystème territorial



Source : IAU 2012



Source : Airparif



Limitation de la vitesse - Alerte pollution

Source : Mehdi Fedouach - AFP



Temps de déplacement moyen en Ile-de-France -2011

Source : Orstif

Le phénomène de report des activités productives vers la grande périphérie, implique des temps de déplacements quotidiens de plus en plus importants, au sein de secteurs essentiellement accessibles en voiture. En parallèle, les entreprises, notamment artisanales, peinent de plus en plus à accéder à leurs chantiers et à leurs clients, souvent situés dans ou proche de Paris, notamment en raison de la congestion routière.

Le repositionnement des activités productives en zone dense, pourrait permettre, parmi d'autres mesures, de limiter les temps de trajets domicile-travail et de contribuer à la réduction de la pollution engendrée par le trafic automobile.

Les temps de déplacement « domicile travail » quotidiens sont déjà conséquents : de l'ordre de deux heures en moyenne. Ils sont encore plus importants en grande couronne, là où les activités productives sont aujourd'hui contraintes de s'implanter. Ceci augmente par conséquent le trafic routier, le rendant de plus en plus encombré.

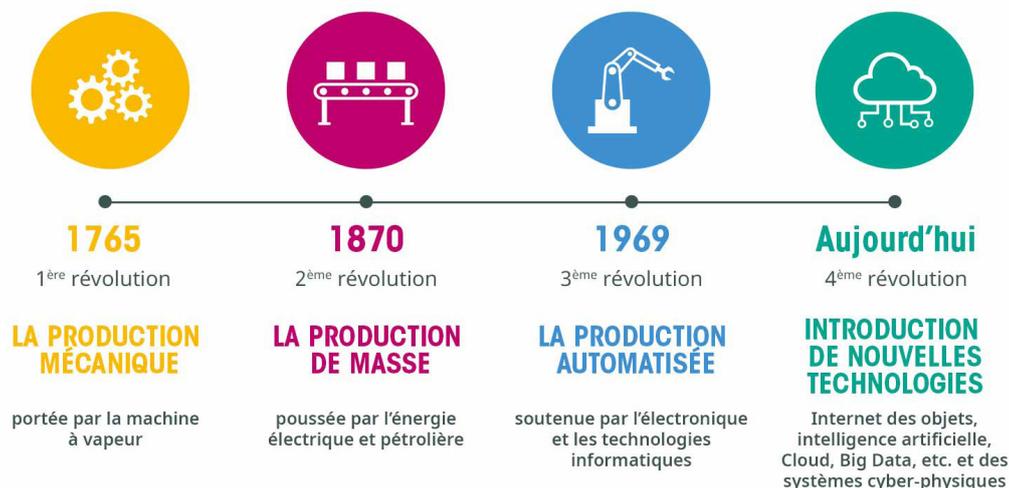
Par ailleurs, la réduction de la pollution liée, au sens large, à l'activité économique, ne doit pas se limiter à des actions sur les modes de transport des salariés et/ou des livreurs/fournisseurs. La problématique doit également être prise en compte à l'échelle de l'activité productive en tant que telle, pour aller vers des modèles de production plus respectueux de l'environnement.

2.2. Des signaux encourageants et des opportunités à saisir pour le développement d'immobilier productif

L'essor de l'industrie 4.0 : un levier pour revaloriser l'image des activités industrielles et productives

Le soutien au développement d'une industrie 4.0 française, un enjeu fort pour accompagner les mutations technologiques et économiques

Les 4 révolutions industrielles



Source : www.visiativ-industry.ch/industrie-4-0/

L'essor de l'industrie 4.0 (nommée ainsi en raison de sa composante digitale), correspond en réalité à ce que certains économistes nomment plus communément « la 4^{ème} révolution industrielle », après celle de la mécanisation, celle de la production de masse et celle de l'automatisation. Cette nouvelle « révolution » est importante, car elle fait entrer les modes de production dans une nouvelle dimension, 100% connectée, mais aussi plus durable (adaptation aux enjeux d'économie des matières premières et de réemploi des matériaux, logique d'écologie industrielle)



Une image d'activités historiquement polluantes, de moins en moins justifiées aujourd'hui

Source : Infoprotection.fr



L'usine 4.0 : un outil industriel à faibles émissions et rapidement réversible vers d'autres activités

Source : ICI Montreuil – FabLab 135 bd Chanzy à Montreuil (93)

Des activités moins polluantes et des modèles d'usines complètement renouvelés

Le développement de l'industrie 4.0 permet de réaliser aujourd'hui de nouveaux modèles d'immobiliers, plus compacts, plus hybrides, modulables, s'intégrant donc plus facilement en milieu urbain dense et en cohabitation avec d'autres fonctions urbaines.

L'essor de l'industrie 4.0 : un levier également pour l'emploi

Des emplois industriels plus attractifs et moins pénibles grâce à l'apport des nouvelles technologies



L'usine 4.0 : un outil industriel à faibles émissions et adaptable pour différentes productions

Source : Axe S One Robotique Industrielle



Une évolution des lieux de production avec des logiques plus intégrées, entre conception et fabrication

Source : ECAM Lyon

Les activités productives industrielles traditionnelles ont souvent évolué vers des activités plus automatisées et robotisées. Autant d'évolutions qui entraînent une baisse de la pénibilité de ces métiers mais également un regain de leur attractivité auprès des salariés et, plus globalement, une mutation des emplois. L'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs de l'économie productive (makers) et celle de lieux d'activités avec des outils mutualisés (Fablab) font également naître de nouvelles cultures entrepreneuriales, impliquant un renouvellement d'image des activités productives.

Des activités dynamiques, diversifiées et porteuses en matière d'emplois



Des activités productives aux débouchés multiples et variés qui correspondent à une demande locale

Source : La Tribune – 28/02/2018 – Ici & là une idée légumineuse



D'importants besoins de recrutements de jeunes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation

Source : APLG.fr

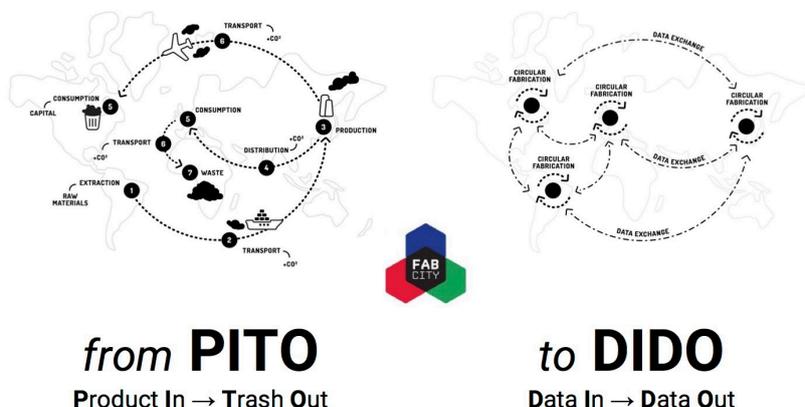
Les activités productives constituent des secteurs attractifs, dont les besoins en matière de recrutement sont importants. Ces activités interviennent dans de nombreux secteurs (fabrication, alimentation, énergie, distribution, construction, économie locale....).

Le réseau des centres de formation professionnels est, aujourd'hui, très dense en Ile-de-France, pour les activités productives. L'éventail des possibilités de formation, pour les jeunes et les actifs en reconversion, est très large, ce qui fait de ces activités un instrument de lutte contre le chômage.

Cependant, lorsque les entreprises ne parviennent pas à accéder à des solutions immobilières attractives, cela constitue un frein à leur développement et donc à leurs possibilités d'embauche.

Des dispositifs nationaux et internationaux à l'œuvre pour valoriser l'économie productive urbaine et territoriale

Des dispositifs et réseaux qui se développent à plusieurs échelles en faveur d'une production durable et locale : Fabriquer à Paris, Territoires d'Industrie, FabCity



Source : Fabcity

Face aux grands défis environnementaux, sociaux et sanitaires, il est nécessaire de repenser la manière de fabriquer la Ville et de fabriquer en ville. En étant capable de produire ce qu'elles consomment dans une logique circulaire, locale et résiliente, les métropoles assurent leur autonomie. Cela concerne aussi bien la production alimentaire, énergétique ou encore de biens manufacturés. Ce modèle a été théorisé par le Massachusetts Institute of Technology (MIT) et se matérialise par le réseau international de Fab Cities, dont Paris est un des membres les plus actifs.

Depuis 2015, la Ville de Paris s'est engagée dans cette démarche de transformation urbaine à moyen terme, visant à réintroduire en ville des espaces de production. Les 6 axes du Plan Fabriquer à Paris :

- » articipation et animation du réseau FabCity,
- » Aide à l'implantation d'activités productives,
- » Label « Fabriqué à Paris » : Dispositif de valorisation de la fabrication parisienne,
- » PIA Fab : Aide financière à la fabrication innovante et locale,
- » ParisFabrik : aide aux formations innovantes aux métiers de la ville durable,
- » Accompagnement à la structuration de nouvelles filières de (re) fabrication.



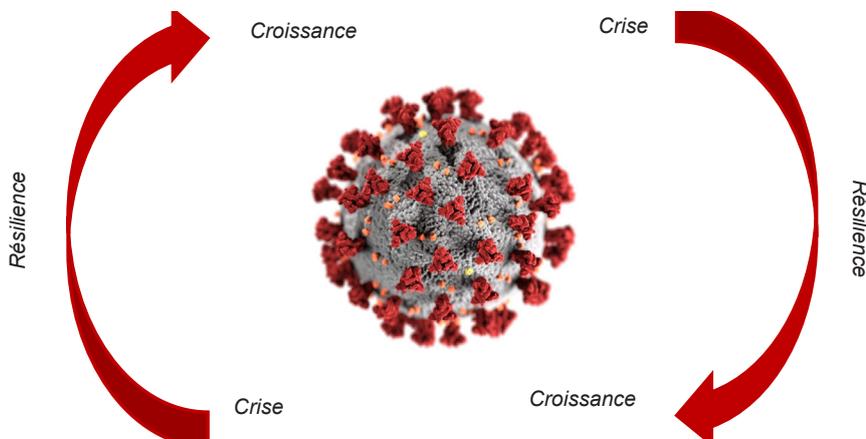
Source : Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique

La démarche Territoires d'Industrie a été initiée en novembre 2018 par l'Etat. Elle a permis la sélection de 146 Territoires qui bénéficient d'un programme de soutien pour accompagner le renouveau de leur appareil productif. Ce programme doit permettre d'identifier, de soutenir et d'accélérer les initiatives territoriales favorables au développement de l'industrie en France. Différents opérateurs nationaux accompagnent la démarche : La Banque des Territoires, BPI France, Business France, ADEME, pôle emploi, DGE, Agence du Numérique,...

Le pilotage de ce dispositif est désormais confié aux régions. Au niveau local, la gestion et l'animation locale sont assurées par un binôme élu-industriel.

L'EPT Grand-Orly Seine Bièvre est l'un des 9 Territoires d'Industrie de la Région Ile-de-France.

Un renforcement du « produire local » de plus en plus appuyé par des mesures publiques et rendu incontournable par la crise sanitaire de la Covid-19



**Usine de disques durs
Thaïlande 2011**

Source : AFP



**Usine Toyota
Japon 2011**

Source : Les Echos

Le modèle de production mondial a été mis à l'épreuve à maintes reprises : lors de crises inhérentes au système économique (financiarisation de l'économie, bulles spéculatives...), lors de catastrophes naturelles ou lorsque des enjeux géopolitiques touchaient localement des pays à forte concentration d'usines (coût du pétrole du Proche Orient, composants électroniques d'Asie du Sud Est) engendrant ainsi des répercussions à d'autres échelles. La crise liée à la Covid 19 est d'un autre genre, incomparable par sa propagation, à la fois géographique et sectorielle. Elle a mis en avant la dépendance des pays, y compris pour des productions considérées comme stratégiques aujourd'hui.

L'enjeu de relocaliser une production massive de fournitures et de matériels médicaux et paramédicaux est apparu au grand jour comme étant stratégique et prioritaire lors de la crise sanitaire liée à la Covid-19. Au-delà de l'enjeu sanitaire de lutte contre l'épidémie, il est également apparu que l'enjeu de relocalisation des activités industrielles stratégiques sur le territoire, voire à proximité des grands centres urbains, est essentiel pour le bon fonctionnement économique de notre société.



**Production de flacons de gels
hydroalcooliques**

Source : Les Echos

En effet, l'impact d'une crise majeure sur nos territoires est encore méconnu car, fort heureusement, encore trop rare. Cependant, l'impact des prochaines crises, notamment en matière économique et sociale, doit être anticipé. En juin 2020, 1 employeur sur 5 d'une TPE/PME pense devoir licencier dans les prochains mois en raison de l'impact de la crise sanitaire sur son activité. Les réactions en chaîne seront visibles et durables.

Outre les mesures de confinement et d'incapacité au travail dans des chaînes de montages, en ateliers ou encore dans certains chantiers, c'est notamment la question de l'acheminement des biens à assembler, des matières premières à transformer ou encore du produit fini à livrer, qui est à questionner. La Chine « atelier du monde » n'a pas pu produire bon nombre de biens à destination de l'Europe et c'est tout un système productif qui s'est trouvé ralenti.



**Fabrication et assemblage de
masques**

Source : Les Echos

Même si quelques entreprises ont pu faire preuve d'initiatives remarquables localement et réorienter leur production vers des produits nécessaires, pendant la crise (masques, gels hydroalcooliques, visières, ...), la crise de la Covid-19 interroge ainsi notre modèle économique et d'implantation de nos activités productives, particulièrement dans le tissu urbain. Notre système n'a, aujourd'hui, qu'une faible capacité à retourner dans un état initial de fonctionnement lors de l'apparition d'une crise et un changement de paradigme semble inévitable.

Le projet de loi portant sur le « zéro artificialisation nette », ou l'opportunité de changer enfin de paradigme

En juillet 2018, le Plan biodiversité a été dévoilé, avec pour objectif de renforcer l'action de la France pour assurer la préservation et la restauration de la biodiversité sur le territoire national.

Ce plan a une vision systémique de la biodiversité « protéger la biodiversité, c'est protéger les français ». Il est ainsi question de structurer l'action de ce Plan à travers tous les ministères grâce à 6 axes stratégiques, 24 objectifs et 90 actions.

L'un de ces axes porte sur la reconquête de la biodiversité sur le territoire : « Le Plan biodiversité vise à freiner l'artificialisation des espaces naturels et agricoles et à reconquérir des espaces de biodiversité partout où cela est possible, en ville comme dans les espaces ruraux : dans des friches industrielles, dans les villes denses, à la périphérie des métropoles... ».

L'objectif 1.3 porte sur la limitation de « la consommation d'espaces naturels, agricoles et forestiers pour atteindre l'objectif de zéro artificialisation nette ». En effet, le développement de nos territoires urbains, qui s'est largement accéléré ces 40 dernières années, s'est fait au prix d'une étalement urbain peu soucieux de la qualité des terres qu'il consommait, d'une forte artificialisation des sols, tout en détruisant et morcelant les espaces naturels, agricoles et forestiers. Cette anthropisation a contribué directement à la dégradation du fonctionnement des écosystèmes et à l'érosion de la richesse du vivant.

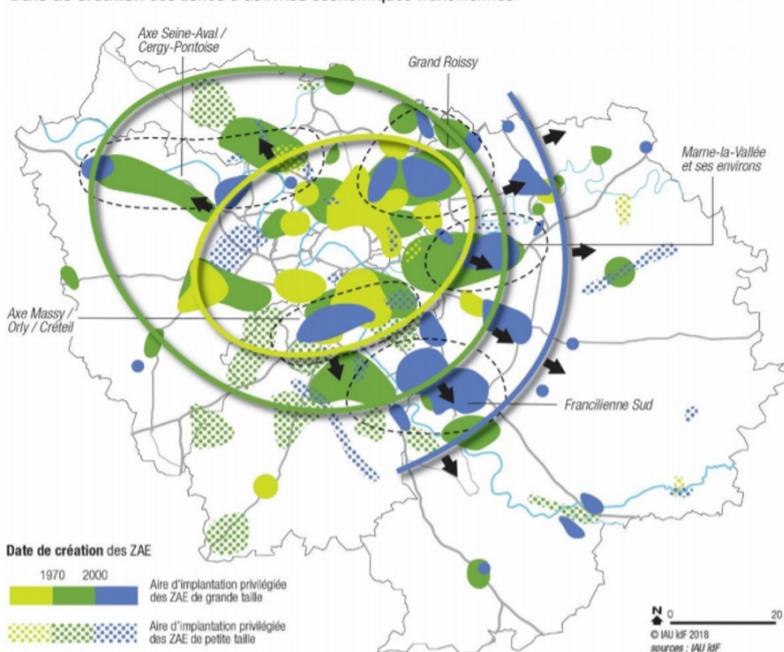
L'urbanisation des tissus d'activités économiques monofonctionnels aux portes de nos villes a largement participé à ce processus. Ce besoin de zones dédiées, synonyme d'un urbanisme fonctionnaliste, a permis la production d'un immobilier d'entreprise nouveau, vidant nos villes de nos activités productives, à mesure que ces dernières voyaient leur foncier se raréfier.

L'objectif de refaire la ville sur elle-même, largement engagé dès la loi SRU, trouve un nouvel élan dans cet objectif de Zéro Artificialisation Nette. Ainsi, le maintien des activités productives en tissu dense, mais également leur retour dans ces secteurs, intègre pleinement cet objectif et s'inscrit plus largement dans un objectif national de maintien et de restauration de la biodiversité.



Source : Ministère de l'Environnement de l'Energie et de la Mer

Date de création des zones d'activités économiques franciliennes

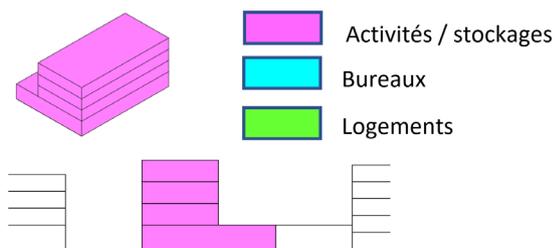


Source : Etude IAU ZAE IDF 2012

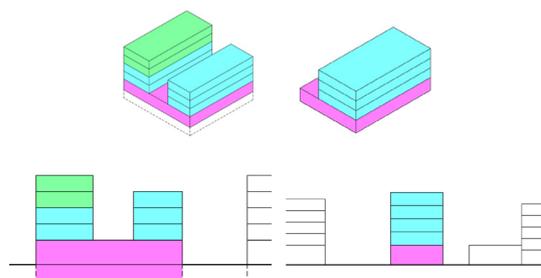
Une application du « ZAN » qui devrait encourager l'émergence d'offres immobilières d'activités en hybridation / densification en zone dense

Alors que l'application du « ZAN » va désormais révolutionner l'aménagement du territoire et l'urbanisme, des principes de développement immobilier plus denses existent :

Principe 1 – Expérimenter davantage des modèles d'ensembles immobiliers productifs « denses »



Principe 2 – Expérimenter et développer des opérations mixtes « verticales »



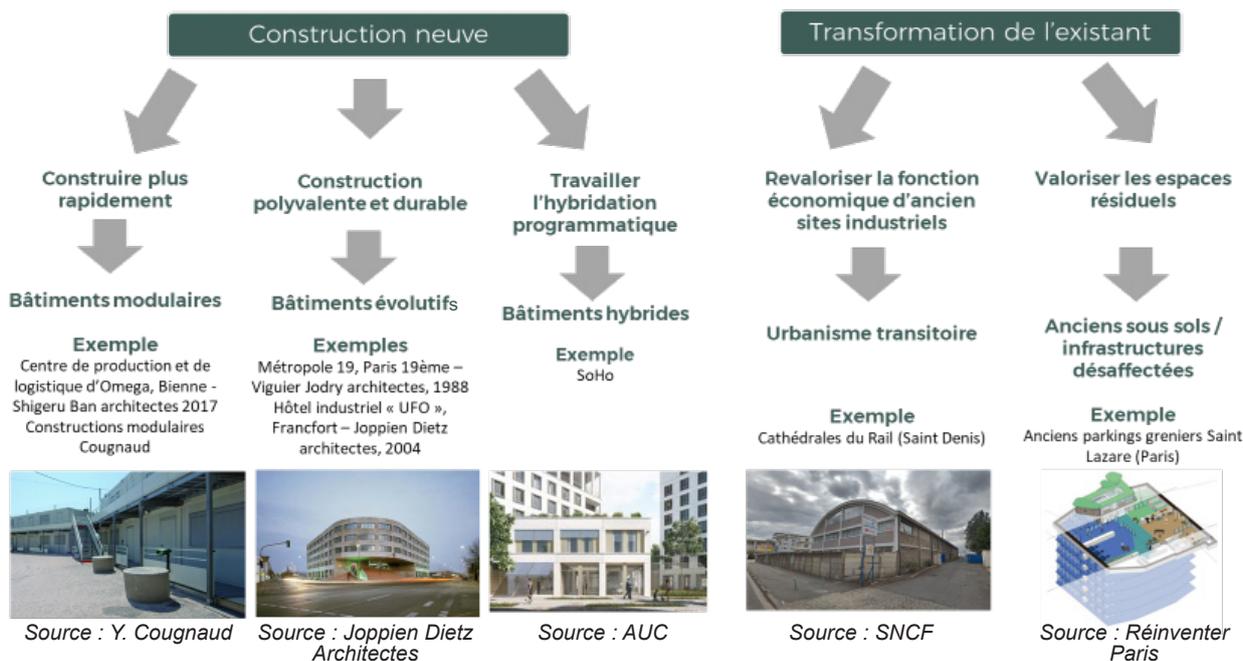
Principe 3 - Travailler la mixité horizontale et la densité à l'îlot / au quartier



Source : Studio Kristo Nousiainen – étude AMO immobilier productif 2020

Un cadre réglementaire nouveau qui devrait conduire à lever les réticences d'un certain nombre d'acteurs (utilisateurs comme investisseurs) à réaliser / s'implanter au sein d'offres immobilières hybrides. Le temps de l'entreprise n'étant pas celui du développeur urbain et immobilier, l'enjeu est de développer des offres polyvalentes, évolutives ou modulaires (construction en 12-15 mois au lieu de 24 mois).

Des principes déjà expérimentés avec succès en France comme à l'étranger; dans le cadre d'opérations immobilières neuves ou en transformation de l'existant.



Source : Y. Cougnaud



Source : Joppien Dietz Architectes



Source : AUC



Source : SNCF



Source : Réinventer Paris

Un intérêt à agir, pour les acteurs de l'investissement immobilier, qui pourrait être amplifié par des mesures incitatives

Un marché immobilier d'activités aujourd'hui porteur à l'échelle de la Métropole du Grand Paris et au-delà, en raison d'une demande en provenance de TPE/PME/PMI non satisfaite.



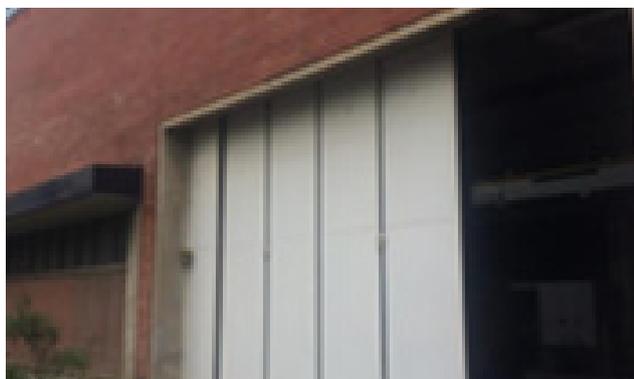
Demande annuelle =
700 000 à 800 000 m² *



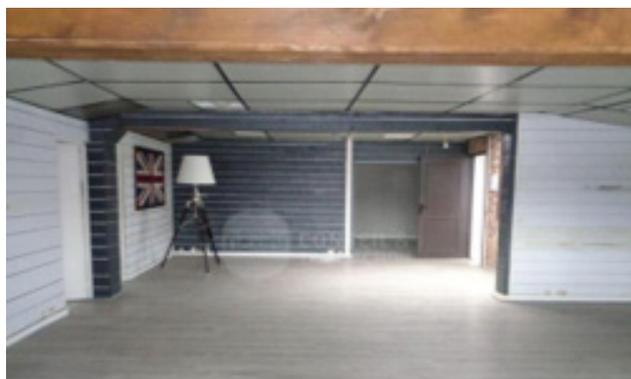
Offre immédiate =
500 000 à 700 000 m² *

Les besoins en immobilier pour les activités productives sont supérieurs à l'offre disponible à l'échelle des 5 territoires de l'Atelier Immobilier Productif. Cette tension se retrouve à l'échelle de l'ensemble de la Métropole du Grand Paris. En 2020, seul un tiers de cette demande peut être satisfait par l'offre disponible.

Des gisements fonciers et immobiliers souvent déjà disponibles, mais qui nécessitent parfois simplement d'être restructurés et remis aux normes pour constituer des solutions d'accueil adaptées pour les entreprises « productives »



Source : Géolocaux



Source : Géolocaux

Des investisseurs / foncières publiques ou privés, institutionnels ou familiaux, qui pourraient investir beaucoup plus massivement dans l'immobilier productif grâce à un cadre plus incitatif.

Des investisseurs qui regardent souvent avec intérêt ces actifs qu'ils considèrent comme « alternatifs », dans une logique de diversification de l'exposition au risque de leurs placements...



... mais des investisseurs parfois frileux en lien avec une appréhension plus ou moins légitime du risque de commercialisation lié à la solvabilité des preneurs (manque de levier de couverture de risque) et des coûts de gestion supplémentaires (plus grands nombres de lots à gérer car de plus petites tailles).

Des mesures d'accompagnement (financement de la rénovation et de l'amélioration de la performance énergétique des locaux économiques par exemple) et de couverture du risque locatif qui pourraient diminuer la tension entre l'offre et la demande.

3. Boîte à outils et fiches pratiques à vocation opérationnelle

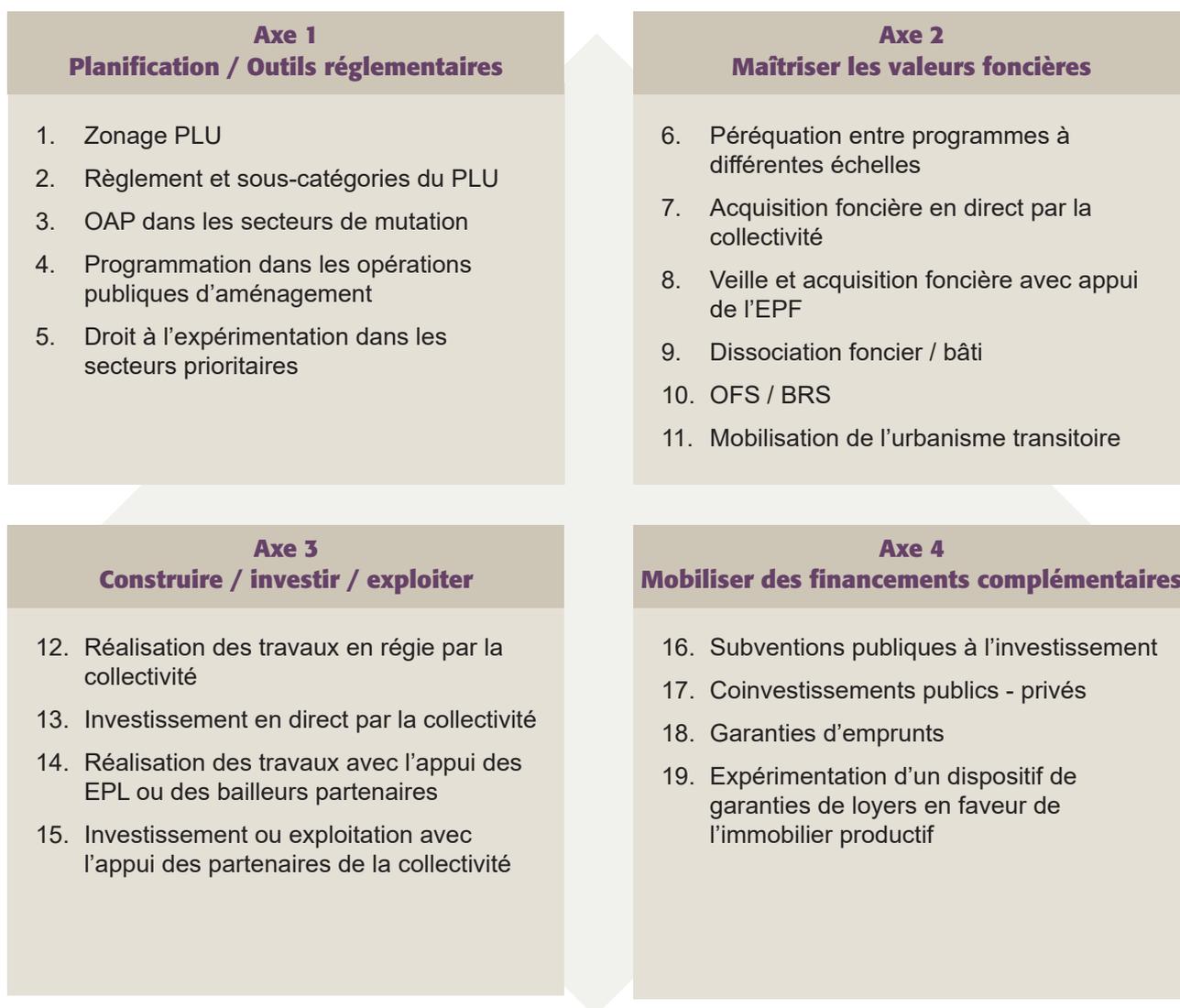
4 principaux axes d'interventions identifiés

En réponse à la pression immobilière et foncière qui menace d'évincer les entreprises aujourd'hui installées dans le cœur de la Métropole ou qui renchérisent les prix de sortie des programmes neufs, au-delà des capacités contributrices des activités productives, les collectivités disposent de leviers importants qui relèvent de 4 leviers d'intervention :



Les exemples d'opérations réussies sur les territoires étudiés et en dehors, montrent que ces outils ne sont pas exclusifs, mais viennent se compléter pour démultiplier leurs effets. Ces leviers ne sont, pour la plupart, pas mobilisables par les collectivités seules. La réussite de ces opérations nécessite, en effet, le concours de partenaires publics, parapublics ou privés. Si certains leviers sont bien appropriés et parfois mis en œuvre au travers d'outils éprouvés depuis plusieurs décennies, d'autres sont d'apparition plus récente et recèlent un potentiel important dans leur introduction ou leur généralisation dans les territoires de la Métropole du Grand Paris.

4 axes et 19 leviers d'actions opérationnelles



Légende des pictogrammes des fiches outils

Implication technique de la collectivité		Implication financière de la collectivité (investissement)	
	Mise en œuvre rapide et aisée	∅	Aucun coût d'investissement pour la collectivité
	Mise en œuvre nécessitant la mobilisation de nombreux acteurs ou longue à mettre en place	€	Peu d'implication financière pour la collectivité
	Mise en œuvre longue et complexe (multi-acteurs)	€ €	Implication financière modérée pour la collectivité
		€ € €	Implication financière forte pour la collectivité

3.1. Axe 1 : Agir sur la planification et les autres outils réglementaires

Fiche outil 1 - Traduction réglementaire des PLU PLUi : zonage

POURQUOI ?

Objectif :

- » Assurer l'évolution et la préservation des bâtiments existants en lien avec une destination productive.
- » Permettre le développement des activités productives par la réalisation de programmes immobiliers neufs en milieu urbain mixte.
- » Permettre la cohabitation logements et activités.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

- » Assurer le maintien et/ou le développement d'un immobilier productif.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Les PLU et PLUi sont des documents de planification urbaine locaux permettant à l'échelle d'une commune ou d'un EPCI compétent en matière de planification urbaine, de réglementer l'implantation et les occupations du sol pour les 10 à 15 prochaines années.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Lors de l'élaboration, de la modification ou d'une mise en compatibilité, les documents de planification locaux peuvent mettre en place ou faire évoluer certaines de leurs pièces et notamment le zonage, le règlement, les OAP ou encore la protection architecturale au travers des pièces réglementaires et administratives.

Échelle d'utilisation :

Commune, EPCI ou EPT

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Temps long (documents cadres d'urbanisme, durée d'élaboration d'au moins un an et d'application de plusieurs années).

AVEC QUI ?

Pilote :

La commune, l'EPCI ou l'EPT compétent en matière de planification urbaine.

Implication technique de la collectivité :

Implication financière de la collectivité : €

Partenaires à mobiliser :

Toutes les personnes publiques associées habituelles : Etat, région, chambres consulaires, communes voisines, département, aménageurs et propriétaires fonciers, associations...

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Pour les zones urbaines existantes :

- » être en mesure de calibrer correctement les besoins des activités productives sans engendrer un développement qui serait source de nouvelles nuisances
- » s'assurer de la bonne intégration des activités productives au côté des logements afin de favoriser la mixité des fonctions urbaines dans le temps.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Depuis 1967 (POS) et depuis 2000 (PLU/PLUi), les documents de planification locaux se sont saisis de l'enjeu de mise en place d'un zonage et d'un règlement spécifique au développement des activités productives : zonage exclusive de type « Ue », « Ux », excluant toutes autres activités et créant ainsi un zonage quasi-monofonctionnel dans certains cas.

Il est plus rare de rencontrer un zonage et un règlement permettant une transition fine allant des zones uniquement dédiées aux activités sources de nuisances vers les zones urbaines dites « mixtes » (qui sont celles des secteurs de centre-ville ou centre-bourg et des quartiers d'habitats).

Enfin, il reste complexe pour les collectivités de correctement calibrer les besoins des activités productives au sein des zones « mixtes », permettant ainsi leur évolution, voire leur développement, sans pour autant être source de nouvelle nuisance.

Fiche outil 1

Vitry-sur-Seine : un nouveau PLU en faveur d'une économie diversifiée

L'élaboration du PLU de Vitry-sur-Seine a permis de faire évoluer le document précédent de 2013, dans le sens d'une meilleure intégration de préservation et de promotion des formes bâties, accueillant des activités productives. Cela s'est concrétisé par une association étroite des équipes en charge du développement économique sur l'identification des flots à sanctuariser.

Les enjeux :

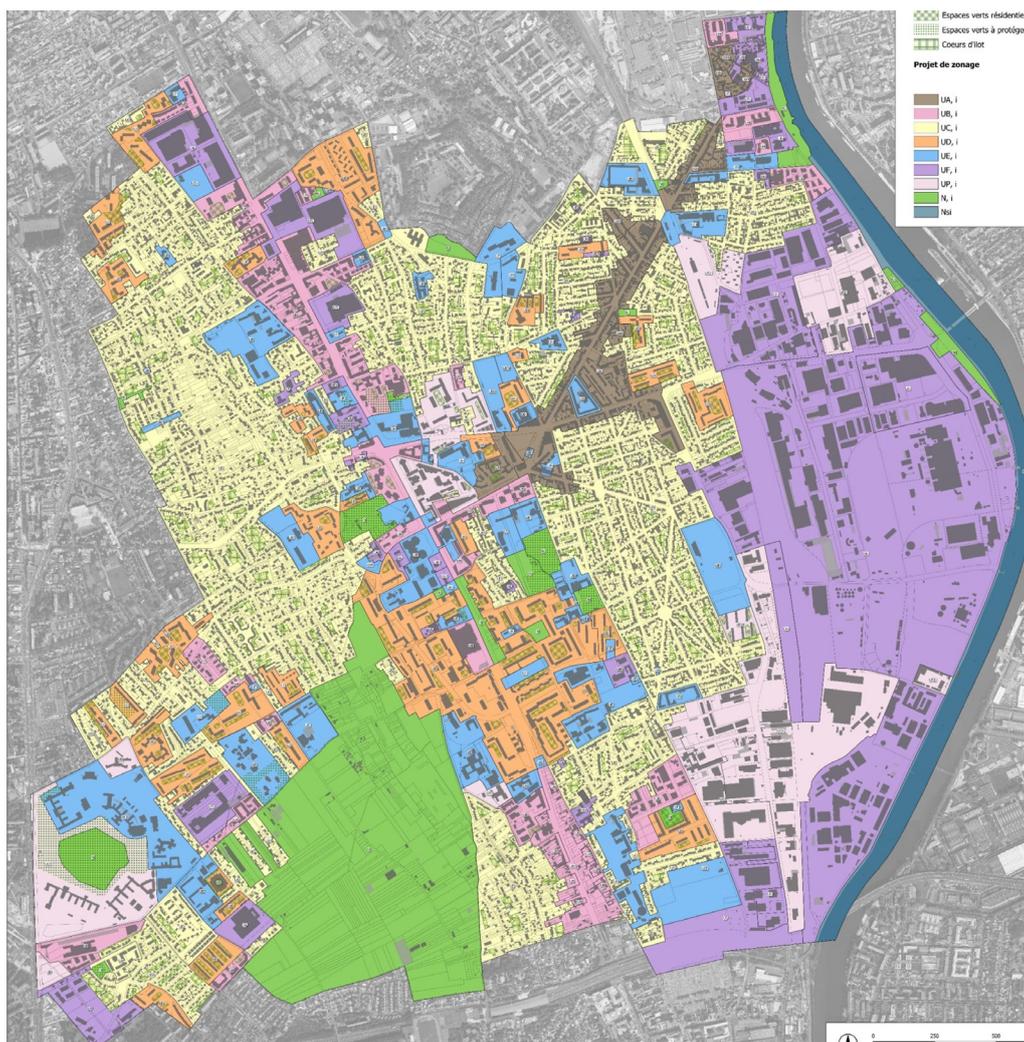
- » Sanctuariser les secteurs économiques, en réponse aux tensions sur le foncier, afin de maintenir et préserver les capacités d'accueil d'activités économiques en particulier productives et industrielles,
- » Eviter les mutations à vocation résidentielle,
- » Maintenir les activités en place, y compris dans le diffus.

Une refonte des zonages économiques

La création d'une nouvelle zone UF (et ses sous-secteurs) dédiée aux activités économiques : 248 ha en zone UF (soit + 33 ha par rapport au précédent PLU).

Les zonages et leurs affectations principales :

- » UF : zone dédiée aux activités économiques où les commerces de détail sont interdits,
- » UFc : zone dédiée aux activités économiques où les commerces sont autorisés, sur la base d'un ciblage fin par unités foncières, réalisé en lien avec le service développement économique,
- » Ufi : zone dédiée aux activités avec des contraintes liées au PPRI,
- » UCF : zone avec activités économiques autorisées en secteurs pavillonnaires pour permettre l'évolution de l'existant, mais sous certaines conditions.



Source : Ville de Vitry-sur-Seine

Fiche outil 2 - Règlements et sous-destinations du PLU

POURQUOI ?

Objectif :

- » Mieux définir les bâtiments à usage productif dans les documents d'urbanisme,
- » Assurer l'évolution et le maintien des bâtiments existants en lien avec une destination productive,
- » Permettre le développement des activités productives dans de nouveaux programmes en garantissant l'usage attendu et son non remplacement, dans le temps, par du commerce ou de l'activité non productive.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

Les destinations et sous destinations, aujourd'hui inscrites dans le code de l'urbanisme, ne permettent pas aux collectivités de cibler précisément l'immobilier destiné aux activités productives par rapport aux commerces ou autres activités. Plusieurs pistes de travail sont mobilisables à court terme (en s'appuyant notamment sur la catégorie CINASPIC) ou à long terme en faisant évoluer les destinations en lien avec l'Etat.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Le code de l'urbanisme prévoit le rattachement des constructions à plusieurs destinations et sous-destinations. A ce jour, aucune de ces destinations ne permet d'appréhender finement les locaux destinés à accueillir des activités productives en milieu urbain dense et notamment de les distinguer du commerce de détail. Certaines collectivités ont pu mobiliser la destination CINASPIC pour contourner cet écueil et cibler une partie des locaux productifs.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Le décret n° 2015-1783 du 28 décembre 2015, relatif à la partie réglementaire du livre Ier du Code de l'urbanisme et à la modernisation du contenu du plan local d'urbanisme, a procédé à une révision des destinations et des sous-destinations constructions susceptibles de faire l'objet d'une réglementation différente au sein d'une même zone d'un plan local d'urbanisme. Autrefois au nombre de neuf, les destinations désormais listées par l'article R. 151-27 du Code de l'urbanisme (CU) ont été réduites à cinq : exploitation agricole et forestière, habitation, commerce et activités de service, équipements d'intérêts collectifs et services publics, autres activités des secteurs secondaire ou tertiaire. Ensuite, ces grandes destinations ont été subdivisées en 20 sous-destinations, lesquelles sont précisées à l'article R. 151-28 du CU.

Échelle d'utilisation :

Commune, EPCI ou EPT

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Temps long (documents cadres d'urbanisme, durée d'élaboration d'au moins un an et d'application de plusieurs années)

AVEC QUI ?

Pilote :

La commune, l'EPCI ou l'EPT compétent en matière de planification urbaine.

Implication technique de la collectivité :

Implication financière de la collectivité : €

Partenaires à mobiliser :

Toutes les personnes publiques associées habituelles et en premier lieu CCI et CMA afin d'identifier les locaux à pérenniser ainsi que les prescriptions pour les créations nouvelles

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Le succès du dispositif passe par une connaissance précise de l'occupation des locaux qui ne peut être acquise qu'en s'appuyant fortement sur les partenaires de la collectivité. Des adaptations réglementaires pourraient être portées auprès de l'Etat afin de mieux cerner cette catégorie en adaptant les sous-destinations des PLU. Dans tous les cas, le droit des sols ne permettra de protéger que les bâtiments, sans aller jusqu'à permettre un droit de regard sur l'occupation finale du local

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Le cadre actuel définit une liste restreinte de sous-catégories qu'il s'agit de pouvoir détailler plus finement, en lien avec l'Etat.

Fiche outil 2

Création de la catégorie Cinaspic dans le PLU de la Ville de Paris

Selon le code de l'urbanisme, les entités rattachées à la catégorie CINASPIC (constructions et installations nécessaires aux services publics ou d'intérêt collectif) dans les PLU communaux et dont le rôle dans le service public et l'intérêt collectif est démontré et/ou stratégiquement orienté par la Ville, « bénéficient d'un régime dérogatoire à certaines règles de constructibilité, relatives aux espaces libres et à la pleine terre, quel que soit le zonage du PLU » (APUR, 2020). Il revient à chaque municipalité ou collectivité dans le cadre de PLUi de lister les constructions et entités intégrées à cette catégorie, leur permettant la mise en place de politiques volontaristes envers certaines catégories d'immobiliers d'activités économiques.

La Ville de Paris a stratégiquement intégré, à la catégorie CINASPIC, des activités productives dont la réinsertion en milieu urbain fait partie de la politique productive volontariste de la municipalité :

- » les locaux destinés à héberger des entreprises ou des travailleurs indépendants dans le cadre d'une politique de soutien à l'emploi (hôtels d'activité, pépinières, incubateurs, espaces de coworking)
- » les espaces de logistique urbaine, dédiés à l'accueil des activités liées à la livraison et à l'enlèvement des marchandises, pouvant inclure du stockage de courte durée et le retrait par le destinataire ; ainsi sont autorisés les activités d'entreposage et de reconditionnement pratiquées uniquement temporairement ou de façon marginale.
- » les constructions et installations dédiées à la collecte, à la collecte séparée, à la préparation en vue du réemploi, y compris la vente de produits en résultant, ou au traitement des déchets (recyclage, tri, compostage, élimination...).

La CCI de Paris a félicité, en 2005, l'orientation donnée par la Ville de Paris avec l'inclusion dans la catégorie CINASPIC de ces typologies.

L'APUR a souligné, en janvier 2020, l'importance de ce levier réglementaire dans le soutien à l'activité logistique dans Paris.

A noter que ces catégories CINASPIC et leurs bénéfiques dérogatoires sont applicables sur l'ensemble du territoire parisien couvert par le PLU, à l'exception de secteurs sauvegardés (Le Marais, le 7ème arrondissement et le patrimoine du jardin du Luxembourg).

Fiche outil 3 - OAP dans les secteurs en mutation

POURQUOI ?

Objectif :

Favoriser la production de nouveaux locaux dans le cadre d'opérations mixtes

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

Permettre la création de locaux d'immobilier productif adaptés aux besoins des utilisateurs finaux et compatibles avec un fonctionnement en zone urbaine dense

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Les orientations d'aménagement et de programmation de secteurs ou thématiques sont une déclinaison du PLU à visée opérationnelle. Elles permettent de préciser les attendus en termes de contenu programmatique comme de dispositions des constructions pour des secteurs ou thématiques à forts enjeux.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Le Projet d'Aménagement et de Développement Durables (PADD) énonce le projet dans ses grandes lignes. Dans sa continuité, les OAP déclinent de manière plus fine et plus spatialisée le projet. Les Orientations d'Aménagement et de Programmation permettent de donner sens et force au règlement qui les accompagne pour dépasser la dimension simplificatrice du règlement pourvoyeur ou réducteur de droits à construire.

En particulier, l'OAP permet de définir des principes de programmation des rez-de-chaussée ainsi que de préciser les dispositions relatives à ces locaux pour les rendre compatibles avec un usage actif. Les prescriptions doivent aussi permettre de faciliter les accès et livraisons de manière à limiter les nuisances pour les riverains et assurer une cohabitation durable indispensable à la mixité urbaine dans la durée. Les OAP peuvent être thématiques avec une portée peu prescriptive, ou sectorielles prenant alors un caractère opposable.

Échelle d'utilisation :

Depuis l'échelle de la dent creuse jusqu'à celle d'un secteur de renouvellement urbain.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Longue durée dans le cadre des procédures d'adaptation du PLU.

AVEC QUI ?

Pilote :

Commune ou EPCI/EPT.

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : 

Partenaires à mobiliser :

Propriétaires privés et opérateurs potentiels

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Au-delà des personnes publiques, il est important de travailler le contenu des OAP avec les partenaires privés et en premier lieu les propriétaires et utilisateurs déjà en place. Dans le cas de la densification de zones d'activités existantes, cela permet d'assurer au mieux leur pérennisation dans le secteur renouvelé.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Les OAP constituent un outil largement approprié par les collectivités mais non encore pleinement mobilisé pour stimuler et encadrer la production d'immobilier dédié aux activités productives. Le couplage OAP thématique et OAP sectorielle est peu utilisé.

Fiche outil 4 - Programmation dans les opérations d'aménagement

POURQUOI ?

Objectif :

Encourager la production de nouveaux locaux adaptés aux activités productives à des prix maîtrisés

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

La programmation des opérations nouvelles d'aménagement permet aux collectivités d'orienter précisément les surfaces développées au plus près des besoins des territoires mais aussi d'encadrer le prix de sortie ou les valeurs locatives des futurs locaux destinés aux activités productives.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

La définition par la collectivité de la programmation d'une opération publique d'aménagement dans le cadre d'une procédure de ZAC, ou autre outil d'aménagement opérationnel, permet d'orienter le développement de nouveaux programmes, en particulier dans les opérations de renouvellement urbain prenant place sur des secteurs à dominante d'activité.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Le dossier de réalisation de ZAC, approuvé par délibération de la collectivité, précise notamment le projet de programme global des constructions à réaliser dans la zone. Ce programme de constructions permet de détailler plus précisément les programmations au-delà des destinations prescrites au PLU. Le cahier des charges de cessions de terrains annexés aux actes de vente des terrains de la ZAC a une forme contractuelle permettant d'inclure des prescriptions sur les prix de cession des programmes neufs. L'impact de ces prescriptions sur le prix de cession des terrains (charges foncières) doit être anticipé en amont.

Échelle d'utilisation :

De l'opération publique d'aménagement en contexte de renouvellement urbain (restructuration de zones d'activités, NPRU...) au programme unique sur un îlot dans le diffus.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Un travail à mener dans la temporalité amont de l'élaboration des opérations d'aménagement, dans le cadre des études pré-opérationnelles de conception et de programmation. Une démarche à mener en étroite collaboration avec les équipes de maîtrise d'œuvre urbaine retenues, à poursuivre et à affiner jusqu'à la validation du projet définitif.

AVEC QUI ?

Pilote :

Collectivité concédante de l'opération d'aménagement (commune ou EPT) et en premier lieu le pôle développement économique pour leur apport en ingénierie en partenariat avec les équipes aménagement opérationnel ou de la politique de la Ville.

Implication technique de la collectivité :   

Implication financière de la collectivité : €

Partenaires à mobiliser :

Aménageur déjà identifié en amont, dans le cas d'une SPL, ou candidatant à la consultation, dans le cas d'une mise en concurrence.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Ces programmations sont un levier important pour ancrer et relocaliser des activités impactées par les mutations urbaines et pour répondre à la forte demande en locaux d'activités qui ne peut être satisfaite du fait d'une offre disponible quasi inexistante.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Historiquement largement mobilisée pour contribuer à la production d'immobilier économique dans des zones dédiées, la programmation des opérations publiques d'aménagement se renouvelle dans ses méthodes pour s'adapter à de nouveaux enjeux de mixité urbaine, de planification plus ouverte ou de renchérissement des fonciers.

Fiche outil 4

Mise en place d'une instance partenariale, large et transversale pour travailler la programmation du territoire Plaine de l'Ourcq : le « Laboratoire de la Plaine de l'Ourcq »

La programmation de la Plaine de l'Ourcq a été travaillée dans une approche partenariale ouverte. Baptisé « Laboratoire », le dispositif, officiellement mis en place en avril 2018, a été conçu comme une instance de travail collective réunissant élus, techniciens et partenaires (Sequano, SEMIP) et destinée à croiser les regards et débattre de l'ensemble des thématiques de projet : partager un diagnostic, discuter des premières orientations, écrire un cahier des charges d'étude urbaine etc. Le dispositif a consisté à organiser des ateliers de projets réguliers, programmés sur les 5 ZAC de la Plaine de l'Ourcq et animés par un chef de projet. Il a permis, notamment, de garantir une vision d'ensemble et une cohérence de développement des projets entre eux. Ces ateliers se sont tenus avec l'aide de l'APUR.

Les projets suivants ont, par exemple, pu faire l'objet d'ateliers du « Laboratoire » :

- » Centralité du Pont de Bondy : 7 ateliers depuis septembre 2017 ayant permis la construction d'une vision globale du secteur avec les élus d'Est Ensemble, du Département, de Bobigny, de Noisy-le-Sec et de Bondy. Prochain atelier n°8 le 3 juillet 2019
- » Centralité Raymond Queneau : 2 ateliers depuis avril 2018. Prochain atelier n°3 mardi 19 juin 2019.
- » Centralité La Folie : atelier n°1 envisagé au 2nd semestre 2019.
- » Rez-de-chaussée actifs : atelier thématique le 8 juin 2018.
- » Prochains ateliers envisagés : tourisme, culture, sport...

Cette méthode de travail transversale apporte ainsi beaucoup de valeur, à la fois en phase de conception des projets, ou en phase de mise en œuvre, en garantissant des projets partagés et travaillés en profondeur. Elle nécessite cependant un investissement temps important.



Fiche outil 5 - Droit à l'expérimentation dans les secteurs prioritaires

POURQUOI ?

Objectif :

Encourager la production d'immobilier productif sur les territoires stratégiques.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

Introduire de nouveaux dispositifs expérimentaux qui pourront ensuite être généralisés à l'ensemble du territoire.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

La géographie prioritaire a été un instrument pour permettre aux territoires de déroger au régime du droit commun et octroyer des aides spécifiques, en particulier dans le cadre des différents dispositifs Politique de la Ville ou d'autres dispositifs comme Territoires d'Industrie. Elle peut également être mobilisée pour expérimenter de nouveaux dispositifs avant leur introduction dans le droit commun.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

L'expérimentation législative locale est l'autorisation donnée par une loi à une collectivité territoriale, d'appliquer une politique publique ne faisant pas partie de ses attributions légales, pour une période donnée. Elle a été introduite dans la Constitution (art. 72 al. 4) par la loi constitutionnelle du 28 mars 2003. L'expérimentation est ainsi une faculté laissée aux collectivités territoriales, mais très encadrée par le législateur. La loi autorisant une expérimentation doit en effet préciser : l'objet de l'expérimentation ; sa durée (cinq années maximum) ; les caractéristiques des collectivités susceptibles d'expérimenter ; les dispositions auxquelles il pourra être dérogé.

Échelle d'utilisation :

Territoires en politique de la Ville, autres dispositifs géographiques (Territoires d'industrie...).

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Un important travail de validation doit être conduit par la collectivité porteuse en amont pour calibrer les caractéristiques de l'expérimentation en fonction du besoin, puis d'argumenter les dérogations auprès des autorités compétentes.

AVEC QUI ?

Pilote :

Commune ou EPCI pour convaincre les autres partenaires publics et en premier lieu l'Etat

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : 

Partenaires à mobiliser :

Services de l'Etat auprès desquels conduire ces actions de lobbying.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

La phase de réflexion et d'accompagnement des dispositifs en lobbying auprès de l'Etat nécessite d'identifier les besoins du territoire très en amont et de cibler des dispositions qui pourront être répliquables sur plusieurs opérations.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Des initiatives pour le moment expérimentales, très éparées et très différentes dans leur contenu.

Fiche outil 5

Territoire d'Industrie Lacq Pau Tarbes. Mise en place d'une Opération Programmée d'Amélioration des Friches en Renouveau Industriel

Territoires d'Industrie est un dispositif gouvernemental d'accompagnement et de soutien financier aux territoires à spécialisation historique dans l'industrie ; des moyens financiers, administratifs, techniques et humains sont mis à disposition des territoires sélectionnés et signataires d'un Contrat Territoire d'Industrie, par l'Etat et ses partenaires (BPI France, Business France, La Banque des Territoires).

Principe :

Pour éviter les démarches privées d'acquisition opportunistes et afin d'inciter à la réhabilitation et préservation du patrimoine industriel plutôt qu'à la vente-reconstruction de friches avec le risque de modification substantielle des vocations économiques des sites, le Territoire d'Industrie Lacq-Pau-Tarbes a mis en place un dispositif de réhabilitation des friches (de 500 m² maximum) inspiré des politiques publiques de l'Habitat.

Ce dispositif permet d'engager pleinement les acteurs économiques individuels et privés dans les stratégies publiques de redynamisation du secteur industriel et productif. Il s'agit à la fois de partager les risques entre public et privé, de préserver l'identité du territoire en acteurs comme en patrimoine et de préserver le foncier et adopter une démarche de sobriété dans la construction en incitant à la réhabilitation.

Fonctionnement :

L'action consiste en une OPAF RI (Opération Programmée d'Amélioration des Friches en Renouveau Industriel) réalisée sur le même modèle qu'une OPAH RU : le propriétaire bailleur bénéficie d'une subvention à la réhabilitation de son bâtiment laissé en friche, qu'il s'engage à réhabiliter en suivant les critères suivants :

- » Intégrer des travaux d'économie d'énergie
- » Plafonner le loyer pour une durée de 9 ans (bail commercial).

D'autres critères d'éligibilité sont étudiés : la priorité de l'EPCI est de se porter acquéreur du bien, dans l'hypothèse de mise en vente, les critères écologiques... Une première vague de 40 bâtiments est identifiée, pour un fonds doté de 400 000 euros, pour la première année de lancement.

Méthodologie :

Cette expérimentation a été initiée dans le cadre de la commission développement économique de l'ADCF et des Territoires d'industrie.

La Communauté d'Agglomération Tarbes Lourdes Pyrénées a, par la suite, décliné plusieurs fiches actions au sein de son Contrat du Territoire d'Industrie, toutes rattachées à des axes stratégiques, sur le modèle méthodologique des fiches Action Cœur de Ville. L'expérimentation OPAF RI constitue à ce jour une de ces fiches actions ; aucune application à un site n'est encore opérationnelle.

L'aide allouée à l'action OPAF RI dans le cadre du Contrat du Territoire d'Industrie est d'un montant de 2 500 000 €. L'opération est réalisée en maîtrise d'ouvrage Communauté d'Agglomération Tarbes Lourdes Pyrénées et Communauté de Communes de la Haute Bigorre. L'action n'est pas soutenue financièrement par la Région.



Source : Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique

3.2. Axe 2 : Contenir les valeurs foncières

Fiche outil 6 - Péréquation entre programmes à différentes échelles

POURQUOI ?

Objectif :

Permettre la maîtrise des prix de sortie de l'immobilier productif en bout de la chaîne de valeur.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

L'objet de ces dispositifs à différentes échelles est de favoriser la sortie d'opérations dont l'équation économique est la plus contrainte. La péréquation entre plusieurs programmes permet de rendre acceptable, pour un opérateur, l'engagement d'opérations moins rentables en termes de marge. En contrepartie de cet engagement, l'opérateur est assuré de réaliser une ou plusieurs opérations plus profitables. Cette péréquation peut s'opérer à l'échelle d'un projet immobilier mixte ou de plusieurs projets conduits par le même opérateur dans le cadre d'une même consultation en vue de la cession de lots à construire ou passation de baux emphytéotiques.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

La péréquation peut se mettre en place sur différents dispositifs de consultations d'opérateurs en fonction de l'échelle visée : depuis la cession de charges foncières au sein d'une même opération d'aménagement, jusqu'à l'attribution de lots à construire à des opérateurs dans un cadre territorial plus large.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Chaque opérateur (aménageur, promoteur ou investisseur) s'engage dans une opération donnée sur la base d'un bilan prévisionnel et d'un taux de rentabilité cible. Ce taux de rentabilité ou taux de capitalisation est apprécié en fonction du profil de risque de l'opération. Lorsque les recettes de cession ou de location ne permettent pas de couvrir les coûts de production et d'assurer ce taux de rentabilité, l'opération ne peut voir le jour. Pour autant une rentabilité dégradée pourrait être acceptée, sous certaines limites, si l'opérateur désigné se voyait attribuer de manière groupée un (ou des) lot(s) moins rentable(s) en contrepartie d'un ou de plusieurs lots plus avantageux d'une même consultation lui permettant de rétablir une valeur cible globale.

Échelle d'utilisation :

Toute consultation d'opérateurs permettant l'attribution de plusieurs opérations à un même opérateur immobilier.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Mise en place relativement rapide dans le cadre d'une consultation d'aménageurs ou d'opérateurs.

AVEC QUI ?

Pilote :

Commune ou EPCI/EPT seule ou dans le cadre d'une coopération à une échelle élargie.

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : €

Partenaires à mobiliser :

Opérateurs privés en charge de ces opérations, grands propriétaires fonciers.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Le succès du dispositif repose sur la capacité à inclure dans un périmètre opérationnel des opérations sur lesquelles l'opérateur pourra rétablir un équilibre de rentabilité. Sa mise en place nécessite un portage politique fort dans un contexte de priorisation entre différents enjeux.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Cette péréquation financière peut être limitée sur certains territoires où les prix de sortie sont encadrés (cas des programmes de logements notamment).

Ces outils restent relativement peu utilisés aujourd'hui à des échelles au-delà de celle d'un programme immobilier mixte, chaque opération étant envisagée sous le seul angle de la maximisation de la charge foncière.

Fiche outil 6

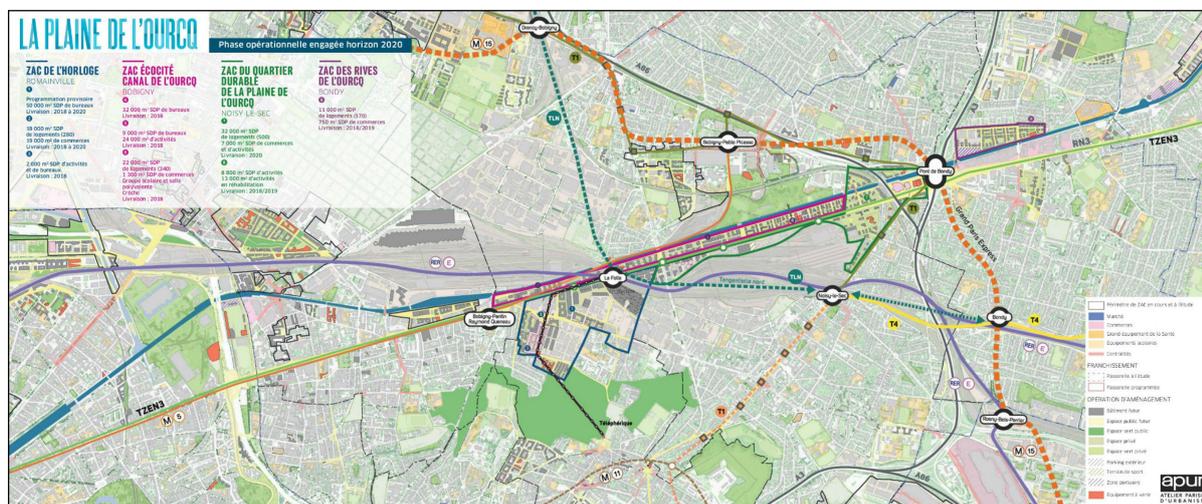
Programmes commerciaux des opérations d'aménagement de la Plaine de l'Ourcq

Ce système de péréquation a par exemple été mis en œuvre dans le cadre des opérations d'aménagement de la Plaine de l'Ourcq portées par Est Ensemble. 5 ZAC sont mises en œuvre le long du canal de l'Ourcq et la RN3 : celle de l'Horloge à Romainville, l'écocité Canal de L'Ourcq à Bobigny, le quartier durable de la Plaine de l'Ourcq à Noisy-le-Sec, celle des rives de l'Ourcq à Bondy et la ZAC du Port de Pantin.

En 2014, Sequano (aménageur sur 4 ZAC de la Plaine de l'Ourcq) a mandaté le cabinet Bérénice pour étudier le potentiel commercial et affiner la programmation et le plan de marchandisage sur les ZAC de Bobigny, Noisy et Bondy. Cette étude a confirmé la stratégie préconisée par la Direction du développement économique : positionner en amont un investisseur unique pour les rez-de-chaussée commerciaux et d'activités sur le secteur « passerelle » ZAC Ecocité (îlot J1 et I2B) et le secteur « Engelhard » sur ZAC Quartier Durable de la Plaine de l'Ourcq, la première phase de ces deux secteurs intervenant globalement dans le même timing.

Cette stratégie de positionnement d'un investisseur unique patrimonial (propriétaire et gestionnaire des locaux) présentait plusieurs avantages : cohérence du plan de marchandisage décidé par les collectivités territoriales, interlocuteur unique pour l'aménageur, les promoteurs, les collectivités, complémentarité entre les secteurs et taille critique permettant de sécuriser la programmation. Elle a également permis à la société Héraclès, désignée en 2015, d'opérer une péréquation financière dans la rentabilité moindre attendue dans certains locaux moins attractifs et une rentabilité plus importante entre certains locaux plus attractifs. Enfin, elle a permis d'assurer une mixité de surfaces de commerce et d'activités productives, conditions préalables fixées à l'investisseur très spécialisé dans le portage de rez-de-chaussée commerciaux.

Cette expérience s'est avérée très concluante. Les conditions de réussite identifiées ont été les suivantes : 1/ valeur d'acquisition des pieds d'immeuble à inscrire dans le cahier des charges (condition indispensable, les investisseurs « commerce » la situent plutôt autour de 1 500 €/m², alors que les promoteurs la situent plutôt supérieure à 2 000 €/m²) et 2/ organiser l'adhésion de l'ensemble des parties prenantes, y compris des promoteurs sur : les objectifs de la démarche, les modalités opérationnelles de sélection et de contractualisation, les critères de choix de l'investisseur, le calendrier de la consultation.



Fiche outil 7 - Acquisition foncière en direct par la collectivité

POURQUOI ?

Objectif :

Permettre la maîtrise des prix de sortie de l'immobilier productif en bout de la chaîne de valeur. Maîtriser dans le temps l'occupation et les usages des fonciers et bâtiments à vocation productive.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

La stratégie foncière, conduite par la collectivité en direct, permet d'acquérir les fonciers nus ou bâtis à leur valeur d'usage actuel et d'éviter la spéculation misant sur un changement d'usage. Dans le cas de la mutation des zones d'activités existantes, cela permet d'alléger de manière importante le poids du foncier dans le bilan de la future opération. Dans le cas de surfaces productives existantes ou de cellules brutes en tissu urbain, l'acquisition par la collectivité permet de maîtriser sans intermédiaires la vocation des activités implantées, en location ou en cession.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Dans le cadre de leurs politiques foncières, les collectivités peuvent être amenées à acquérir des fonciers nus ou bâtis, identifiés comme pouvant accueillir des usages d'activités productives. Cette acquisition peut porter sur tout ou partie de la future emprise destinée à l'activité.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

L'acquisition en amont par la collectivité permet de déterminer un mode de cession ou de mise en location pour l'usage futur envisagé. Pour ce qui concerne la cession du foncier après acquisition, il peut être intéressant de viser des parcelles qui ont un effet de levier, en ce sens qu'elles conditionnent la mutabilité de parcelles mitoyennes détenues par des privés. La maîtrise du prix de cession peut alors être assortie de prescriptions programmatiques dans le cadre de clauses résolutoires spécifiques, voire d'une obligation de cession des locaux finis à un prix cible. Une attention doit être cependant apportée afin d'éviter une requalification en contrat de la commande publique.

A noter : le cas de la conservation de l'actif dans le patrimoine de la collectivité, dans le cadre de baux de long terme, sera décrit dans une fiche ultérieure.

Échelle d'utilisation :

La mise en œuvre de ces dispositifs nécessite l'articulation entre une veille foncière sur le territoire et un ciblage de périmètres plus sectorisés d'acquisitions stratégiques.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Les acquisitions se réalisant pour l'essentiel à l'amiable au fil des mutations, la maîtrise d'entités foncières cohérentes peut prendre de nombreuses années. Dans le cas de bâtiments à reconvertir, la durée d'acquisition et portage peut être beaucoup plus courte.

AVEC QUI ?

Pilote :

Commune ou EPCI/EPT

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : € € €

Partenaires à mobiliser :

Ces stratégies sont conduites en direct par la collectivité et peuvent s'articuler avec l'intervention d'outils dédiés (cf. fiche suivante).

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

La réflexion doit être anticipée très en amont de la sortie de l'immobilier sur le marché. L'intérêt général doit être motivé avant toute acquisition. Malgré un positionnement anticipé et des coûts de portage limités, la revente des fonciers, au coût de production, reste souvent trop onéreuse pour permettre d'atteindre seule un prix de cession et des loyers adaptés aux activités productives.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Le dispositif d'acquisition en direct atteint aujourd'hui ses limites du fait du renchérissement des fonciers et des durées de portage qui sont un obstacle pour les collectivités.

Fiche outil 7

Innovespace, Saint Denis

L'opération Innovespace est le fruit d'une initiative publique s'appuyant sur des opérateurs privés . Elle a été rendue possible grâce à la réunion de 4 parcelles détenues par la Ville de Saint-Denis, EDF et deux sociétés privées. Une des parcelles avait été préemptée par la Ville. Plaine Commune a organisé une consultation à laquelle deux promoteurs d'activité ont répondu, conformément au cahier des charges de la collectivité qui était en demande de locaux dédiés à des PME et PMI. Cette consultation portait sur le foncier maîtrisé par Plaine Commune ; charge au promoteur de négocier et acquérir les fonciers voisins. L'intégration d'un foncier public a permis d'équilibrer l'opération financièrement. Un COS de 0,7 a permis d'équilibrer le bilan de promotion à l'échelle de l'ensemble du programme. Le promoteur ALSEI, qui a remporté la consultation, a co-construit l'opération avec Plaine Commune sur le plan de la nature et de la répartition des cellules voulues dans le bâti. L'investisseur INEA a validé le lancement en blanc de l'opération, ainsi dès 2008, ALSEI a pu lancer toutes les études de façon sécurisée.

La mixité des activités a été rendue possible grâce à la diversité de typologies d'espaces et leur agencement et équipement particulièrement qualitatifs (hauteurs libres : Bâtiment A : 7,5 m, Bâtiment E : 4,5 m). La commercialisation s'est rapidement faite (9 mois) pour les locaux PMI/PME. La cible des RDC a évolué vers des TPE technologiques. Le R+1, par contre, affichait des prix trop élevés pour les artisans, ce qui a entraîné une vacance importante.

Localisation	Saint Denis
Territoire	Plaine Commune
Situation urbaine	Carrefour Pleyel
Spécificité	mixité des activités
Utilisateurs actuels ou projetés	PME/PMI - artisans, industriels
Surface parcellaire	25 000 m ²
Programme (m ² SDP)	17 000 m ²
Ventilation des m ²	5 bâtiments
Cellules « service »	230 - 370 m ² en R+1 avec un accès par rampe pour une livraison gros porteurs.
Cellules d'activité classiques	490 - 890 m ² .
Cellules de distribution	1.000 - 1.540 m ² , adaptées au stockage.
Stade d'avancement	livré en 2011
Stationnement	175 places
Nombre de niveaux	R+3
Taux d'occupation	100% (30 entreprises)

Conditions financières de montage

Coût de l'opération	valorisation 18 000 000€
Coût de construction	10 000 000€
Rendement en loyer théorique	12%

Acteurs impliqués

Aménageur	ALSEI dans le cadre d'une cession foncière pilotée par la collectivité
Promoteur(s)	ALSEI
Investisseur(s)	Foncière INEA - Link By Net
Désignation des occupants	gérée par l'investisseur privé



Source : ALSEI



Source : ALSEI

Fiche outil 7

Ateliers Artisanaux de Villetaneuse

L'opération est née d'une forte demande de cellules moyennes pour des activités artisanales, en 2003-2004. Plaine Commune s'est donc positionné sur le sujet. Il a réalisé dans la Zone d'Activités Economique de Villetaneuse un programme de 2 264 m² de SHON de locaux dédiés aux TPE et artisans. Cet ensemble locatif baptisé «Les Ateliers artisanaux de Villetaneuse» développe 2 030 m² de SU d'ateliers avec des bureaux associés, répartis en 19 lots de 90 m² et 2 grands lots (153 m² et 158 m²).

Les terrains appartenaient à la Ville de Villetaneuse qui a cédé les droits à construction à Plaine Commune et sont par la suite – pendant les travaux – devenus propriété de Plaine Commune.

Plaine Commune a dégagé trois subventions :

- » FEDER : 565 000€
- » Région IDF : 457 000€
- » ANRU : 200 000€

L'ensemble de l'opération a été menée par la SEM Plaine Commune Développement.

Plaine Commune est resté superviseur programmatique de l'opération sur toute la phase travaux.

La gestion est actuellement assurée, dans le cadre d'un marché public, par un régisseur sous-traitant avec l'appui de Plaine commune. C'est Plaine Commune Développement qui a assuré la MO

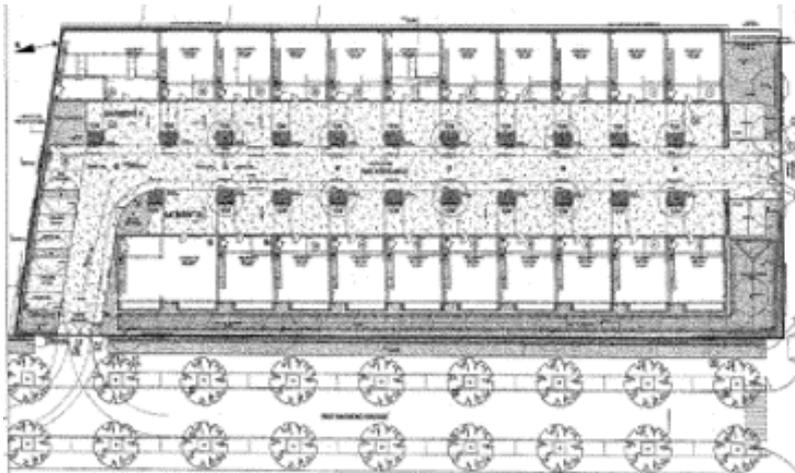
Plaine Commune est ponctuellement mobilisé sur des questions de gestion du site.

Acteurs impliqués		Qualification de l'environnement urbain	Les Ateliers se situent au Sud de la Tangentielle Nord et de la RD 28 dans un contexte très hétérogène. Ils sont entourés d'activités et des Ateliers de Maintenance du Tramway à l'Ouest, d'habitats pavillonnaires au Nord et à l'Est et de jardins familiaux au Sud. Plusieurs équipements occupent des emprises très grandes à proximité : l'Université Paris 13 à l'Ouest, le Cimetière Intercommunal des Joncherolles au Sud et le Parc Régional de la Butte Pinson au Nord.
Aménageur	Plaine Commune Développement		
Promoteur(s)	Plaine Commune Développement		
Investisseur(s)	Plaine commune avec subventions FEDER, Région IDF, ANRU		
Désignation des occupants	Commission interne à Plaine Commune. Appui d'un régisseur technique sous traitant pour la gestion		

Conditions financières de montage		Situation urbaine	en zone urbaine peu dense
Coût de l'opération	2 400 000€	Spécificité	activités artisanales
Coût de construction	2 360 000€	Utilisateurs actuels ou projetés	Artisans et TPE (95 emplois). Entreposage non accepté.
Rendement en loyer théorique	9%		



Source : Plaine Commune



Source : Plaine Commune

Fiche outil 8 - Veille & acquisition foncière avec appui de l'EPF

POURQUOI ?

Objectif :

Permettre la maîtrise des prix de sortie de l'immobilier productif en bout de la chaîne de valeur.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

La stratégie foncière, conduite par la collectivité et mise en œuvre par l'EPFIF, permet d'acquérir les fonciers nus ou bâtis à leur valeur d'usage actuelle et d'éviter la spéculation misant sur un changement d'usage, pour la réalisation d'un projet urbain. Dans le cas de la mutation des zones d'activités existantes ou de quartiers en mutation, cela permet d'alléger le poids du foncier dans le bilan de la future opération et, de fait, de contribuer à une meilleure qualification du projet.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

La collectivité et l'EPFIF, à travers la signature d'une convention d'intervention foncière, définissent les secteurs d'intervention sur lesquels l'EPFIF peut être amené à acquérir du foncier nu ou bâti destiné à accueillir des projets immobiliers dédiés aux logements et/ou aux activités productives. Cette acquisition peut porter sur tout ou partie de la future emprise destinée au projet.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

L'acquisition de l'assiette foncière, en amont du projet par l'EPFIF, permet à la collectivité d'anticiper et de mieux maîtriser les coûts du projet. La cession du foncier à un aménageur ou à un opérateur privé désigné par la collectivité intervient au terme du portage pour la mise en œuvre du projet à « prix coûtant » (acquisition + frais de gestion et d'étude, gardiennage, sécurisation, proto aménagement si réalisé par l'EPFIF – loyers éventuels en cas d'occupation temporaire pendant le portage). La stratégie foncière de la collectivité peut viser des parcelles qui ont un effet de levier, en ce sens qu'elles conditionnent la mutabilité de parcelles mitoyennes détenues par des privés. La maîtrise du prix de cession peut alors être assortie de prescriptions programmatiques, voire d'une obligation de cession des locaux finis à un prix cible. Le cas exceptionnel de la mise en place de baux de long terme sera décrit dans une fiche ultérieure.

Échelle d'utilisation :

La mise en œuvre de la stratégie foncière nécessite l'articulation entre des périmètres de veille larges et un ciblage de périmètres d'acquisitions stratégiques. L'EPFIF peut accompagner la collectivité dans l'élaboration de sa stratégie foncière, en contribuant au financement du volet foncier des études dans le cadre de conventions stratégiques.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

L'EPFIF réalise les acquisitions définies préalablement avec la collectivité dans le périmètre d'intervention, pour l'essentiel à l'amiable, au fil des mutations. La maîtrise d'entités foncières cohérentes peut prendre de nombreuses années. Pour garantir la mise en œuvre du projet urbain il est donc parfois nécessaire de recourir à une DUP. Dans le cas de bâtiments à reconverter « dans le diffus », la durée d'acquisition et de portage peuvent être plus courtes.

AVEC QUI ?

Pilote :

EPFIF dans le cadre de conventions d'intervention foncière avec la collectivité.

Implication technique de la collectivité :

Implication financière de la collectivité : € €

Partenaires à mobiliser :

Ces stratégies sont conduites par l'EPFIF qui soutient le développement économique des territoires en parallèle de sa priorité historique accordée au logement abordable. Des structures plus récentes comme la Foncière Publique Ile-de-France (émanation de l'EPFIF et de la Banque des Territoires) pourraient également être mobilisées pour un portage plus en amont des projets.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

L'intérêt général doit être motivé avant toute acquisition. Malgré un positionnement anticipé et des coûts de portage limités, la revente des fonciers au coût de production reste souvent trop onéreuse pour permettre d'atteindre seule un prix de cession et des loyers adaptés aux activités productives. La réflexion doit être anticipée très en amont de la sortie de l'immobilier sur le marché.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

L'intervention de l'EPFIF concerne pour environ 1/3 de ses activités des actifs à vocation économique. Il s'agit, le plus souvent, de commerces et d'immobilier productif en ZAE. L'EPFIF recherche à chaque fois que cela est possible à faire occuper temporairement les biens qu'il porte. La création de la Foncière Publique Ile-de-France permettra de porter des actifs économiques sur une durée de 10 à 15 ans, en attente de mise en œuvre de projets urbains.

Fiche outil 8

Hôtel logistique des Ardoines

Dans le cadre de l'OIN des Ardoines l'EPF Ile-de-France avait acquis, en amont 19 hectares, pour un montant de 63 millions d'euros. Ces fonciers correspondent aux premières phases opérationnelles des ZAC Seine Gare Vitry et Gare les Ardoines. Ces acquisitions ont été effectuées depuis 2009 dans un cadre amiable afin de ne pas impacter le calendrier des opérations par anticipation à l'élaboration du projet urbain.

L'assiette foncière, sur laquelle se développe le projet d'hôtel logistique, a été acquise et portée 8 ans par l'EPFIF. Le foncier a été cédé directement à SOGARIS, l'opérateur désigné par la collectivité, par le biais d'un acte de vente classique.

Localisation	Vitry-Ardoines
Territoire	Grand-Orly Seine Bièvre
Situation urbaine	secteur de réaménagement urbain, ZAC de 49 ha
Spécificité	logistique
Utilisateurs actuels ou projetés	RDC : opérateurs de logistique urbaine, imprimeurs, commerces professionnels
Surface parcellaire	2,7 ha
Programme (m ² SDP)	35 000 m ²
Ventilation des m ²	20 000 m ² en RDC dédiés à la logistique urbaine ; 10 000 m ² en R+1 destinés aux artisans du BTP (divisibles en cellules de 500 m ²) ; 5000 m ² de tertiaire ; 10 000 m ² de toiture dédiée à l'agriculture urbaine
Stade d'avancement	en cours
Stationnement	200 places
Nombre de niveaux	R+4
Taux d'occupation	sans objet

Qualification de l'environnement urbain

L'hôtel logistique se situera dans la partie Sud-Ouest de la ZAC Gare Ardoines qui transformera une grande partie du secteur anciennement occupé par des activités en quartier mixte. L'environnement est constitué de cités jardins, d'habitat collectif des années 60/70, d'un cimetière et marqué par la présence des voies du RER C et de l'A86. La proximité de la Gare Les Ardoines assure une bonne desserte en TC.

Conditions financières de montage

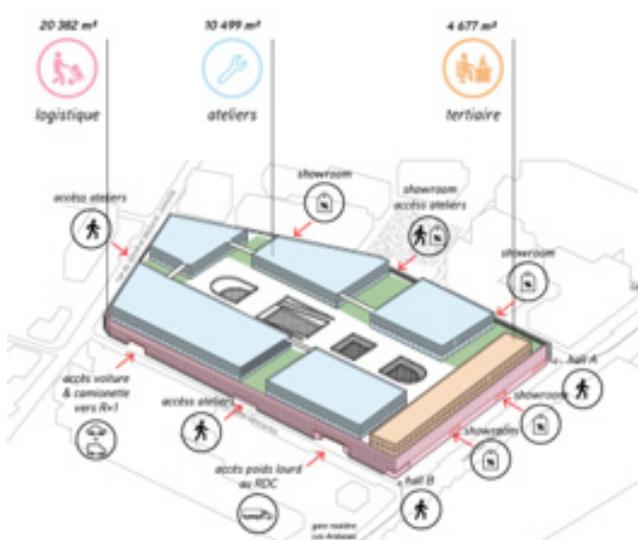
Coût de l'opération	50 000 000€
Coût de construction	estimation à 35 000 000€, soit 1000 €/ m ² environ
Rendement en loyer théorique	7,5% environ

Acteurs impliqués

Aménageur	EPA ORSA
Promoteur(s)	Sogaris
Investisseur(s)	Sogaris
Désignation des occupants	Pour le toit végétalisé : appel à projet Parisculteurs



Source : Sogaris



Fiche outil 9 - Dissociation foncier / bâti

POURQUOI ?

Objectif :

- » Permettre la maîtrise des prix de sortie de l'immobilier productif en bout de la chaîne de valeur.
- » Maîtriser la nature des occupations et conserver la maîtrise du foncier dans la durée.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

La dissociation du foncier et du bâti permet de ne faire supporter à l'utilisateur final des locaux que la seule redevance à verser au détenteur du sol. Ainsi l'utilisateur (l'investisseur) n'a pas à supporter la charge foncière qui peut représenter une part conséquente de l'investissement total.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Cette pratique peut prendre différentes formes de baux de longue durée (bail emphytéotique, bail emphytéotique administratif, bail à construction) accordés par la collectivité ou ses partenaires à des opérateurs publics ou privés sur des durées allant de 40 à 99 ans.

Le bail emphytéotique (article L. 451-1 et suivants du Code rural) et le bail emphytéotique administratif (article L.1311-2 et suivants du Code des collectivités territoriales) sont des contrats de location immobiliers qui confèrent au locataire un droit réel susceptible d'hypothèque sur le bien donné à bail. Dans le cadre de ce contrat, le locataire est appelé « emphytéote » : il paye au propriétaire une redevance.

Dans le cadre d'un bail à construction, le preneur s'engage, à titre principal, à édifier des constructions sur le terrain du bailleur et à les conserver en bon état d'entretien pendant toute la durée du bail. Le bailleur profite des améliorations faites pendant le cours du bail et perçoit une redevance du preneur.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Cette dissociation foncier/bâti permet de retirer le coût du terrain du prix de revient de l'actif détenu par l'investisseur. En zone urbaine dense, ce coût peut représenter jusqu'à 25 % de la valeur totale de l'actif. La dissociation permet d'alléger d'autant le loyer final des locaux à taux de rendement constant. Le niveau de la redevance à verser à la collectivité, pour l'occupation du terrain, doit couvrir les frais de portage de la collectivité ou de son partenaire, cela permet néanmoins de soustraire le foncier à une logique spéculative.

Échelle d'utilisation :

Foncier à l'échelle d'une opération immobilière

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Cette dissociation foncier/bâti s'inscrit dans une stratégie de très longue durée compte-tenu de la durée des baux (jusqu'à 99 ans).

AVEC QUI ?

Pilote :

Commune ou EPCI/EPT.

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : € € €

Partenaires à mobiliser :

Cette pratique repose aujourd'hui essentiellement sur la mobilisation de fonciers propriétés des collectivités en direct. Elle pourrait prendre davantage d'ampleur en impliquant des fonciers portés par les EPF ou encore les grands propriétaires fonciers institutionnels (SNCF, bailleurs sociaux...).

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

L'acquisition et le portage de fonciers dans la longue durée nécessite un investissement initial important de la collectivité sans perspective de retour rapide sur investissement. Sa capacité à généraliser ces dispositifs est très limitée. Les relais d'autres partenaires ou la création de structures dédiées (cf. fiche suivante) pourraient constituer un relais opportun.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Ces dispositifs ont été largement mobilisés par la Ville de Paris pour la mise en place des hôtels d'activités créés dans les années 80 (CAP 18, Métropole 19).

Fiche outil 9

Halle Papin - Cité de l'écoconstruction

Montage

Bail emphytéotique de 64 ans avec clause de construction de travaux. La durée du bail et le montant de la redevance ont été calculés par rapport aux montants d'investissement, la valeur de la propriété et les revenus locatifs.

Occupation

L'occupation est gérée via des conventions d'occupation de 2 ans renouvelables, deux fois 1 an.

Préfiguration

Une phase de préfiguration a été organisée avec l'association Soukmachines. Cette préfiguration a permis :

- » La sécurisation, remise en l'état de la halle (aménagement) – travaux sur les fluides et les espaces communs.
- » La gestion d'une résidence pour les entrepreneurs créatifs, les artisans des métiers de la construction, de façon à préfigurer la vocation de la Cité.
- » La gestion technique du lieu et l'organisation d'évènements, d'animations et de soirées festives pour activer le quartier.

Localisation	Pantin
Situation urbaine	ZAE Cartier Bresson
Utilisateurs actuels ou projetés	Un lieu ressources et de mise en réseaux pour accompagner les professionnels (artisans, architectes, promoteurs, associations...) dans les pratiques visant à la conversion écologique et sociale
Programme (m ² SDP)	5 000 m ²
Ventilation des m ²	Une pépinière (1 580 m ²), un hôtel d'entreprises (1 740 m ²), un restaurant / un espace show room (450 m ² ERP) et des espaces communs partagés, pour accompagner l'incubation, la création d'entreprise et le parcours résidentiel des entreprises innovantes (550 m ²)
Stade d'avancement	Dépôt de PC mi-septembre 2018, démarrage des travaux sept. 2020 Livraison fin 2022 – début 2023

Propriétaire	Bailleur Est Ensemble, le BE confère des droits réels à la société de projet, mais à la fin du bail, l'équipement est repris par Est Ensemble.
Exploitant	RIVP (hôtel d'entreprises / activités), Intensity (pépinière)
Maîtrise d'œuvre	Block Architectes et SIBAT BET
Investisseur(s)	Société de projet RIVP – Caisse des Dépôts

Conditions économiques d'utilisation

Mesure d'accompagnement locatif	Maîtrise des loyers : COP (Convention d'Occupation Précaire, pour la phase pré opérationnelle d'occupation temporaire) et BE (Bail Emphytéotique, pour le projet final)
Type d'occupation	transitoire
Coût de construction	10 600 000 € de travaux



Source : Block Architectes et SIBAT BET

Fiche outil 10 - Baux réels solidaires et offices fonciers solidaires – un outil à transposer au développement économique ?

POURQUOI ?

Objectif :

Permettre de comprimer le coût foncier grâce à un mécanisme d'amortissement de très long terme et baisser ainsi les conditions de constitution d'un patrimoine dans une logique d'acquisitions de « droits réels ».

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

Le bail réel solidaire repose sur le mécanisme de dissociation du foncier et du bâti. Ce montage permet de ne faire supporter, à l'utilisateur final des locaux, que la seule redevance à verser au détenteur du sol, faisant disparaître la charge foncière du coût d'investissement dans les locaux. Le montage en Bail Réel Solidaire, vise à atteindre 3 principaux effets : 1) permettre à davantage de ménages des classes moyennes à modestes de se constituer un patrimoine immobilier et de sortir du parc locatif, 2) empêcher la spéculation immobilière, 3) faciliter la production et la commercialisation de logements neufs, via l'intervention des offices fonciers solidaires qui achètent en bloc des volumes de nouvelles constructions de logements.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Le bail réel solidaire est issu de l'ordonnance du 20 juillet 2016 et du décret du 10 mai 2017. A ce jour, exclusivement dédié à l'immobilier résidentiel, il procure des droits réels en vue de l'accession à la propriété ou de la location, sur un logement destiné à être occupé pendant toute la durée du contrat à titre de résidence principale. Le coût du foncier est amorti grâce au rôle de l'Office Foncier Solidaire, bailleur qui acquiert le foncier et finance l'opération, en répercutant le coût du foncier de façon presque invisible sur les bénéficiaires (amortissement sur 60 ans, grâce au concours de la Caisse des Dépôts avec le recours à des prêts GAIA très long terme).

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Comme pour les autres montages, en dissociation foncier/bâti, le bail réel solidaire permet de retirer le coût du terrain du prix de revient de l'actif détenu par l'investisseur. Un contrat de bail réel solidaire peut durer de 18 à 99 ans, mais offre une grande flexibilité d'usage aux acquéreurs. Ils ont en effet la possibilité de sortir du contrat à tout moment (y compris avant les 18 ans minimum d'échéance du bail), sans pénalité et avec récupération du capital épargné. Cette revente des droits peut se faire à un particulier éligible, respectant des critères sociaux spécifiques et à un prix conventionné proportionnel à la durée d'acquisition des droits réels. En l'absence d'acheteur particulier, l'Office Foncier Solidaire assure le rachat du bien, à un prix également conventionné, sans risque de perte en capital, permettant ainsi à un nouvel acquéreur de prendre le relais. Notons que la création d'un OFS est généralement d'initiative publique, mais peut aussi provenir de bailleurs sous la forme d'une coopérative.

Échelle d'utilisation :

Foncier à l'échelle d'une opération immobilière

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Cette dissociation foncier/bâti s'inscrit dans une stratégie de très longue durée compte-tenu de la durée des baux, mais les preneurs sont libres d'en bénéficier sur des durées très variables.

AVEC QUI ?

Pilote :

Les Offices Fonciers Solidaires sont les seuls opérateurs habilités à conclure des Baux Réels Solidaires. Il s'agit d'organismes à l'actionnariat mixte mais dont l'initiative de création reste pour la puissance publique.

Implication technique de la collectivité :

Implication financière de la collectivité : € €

Partenaires à mobiliser :

Pour le moment essentiellement les EPF ou encore les grands propriétaires fonciers institutionnels.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Un dispositif aujourd'hui uniquement réservé à l'immobilier résidentiel.

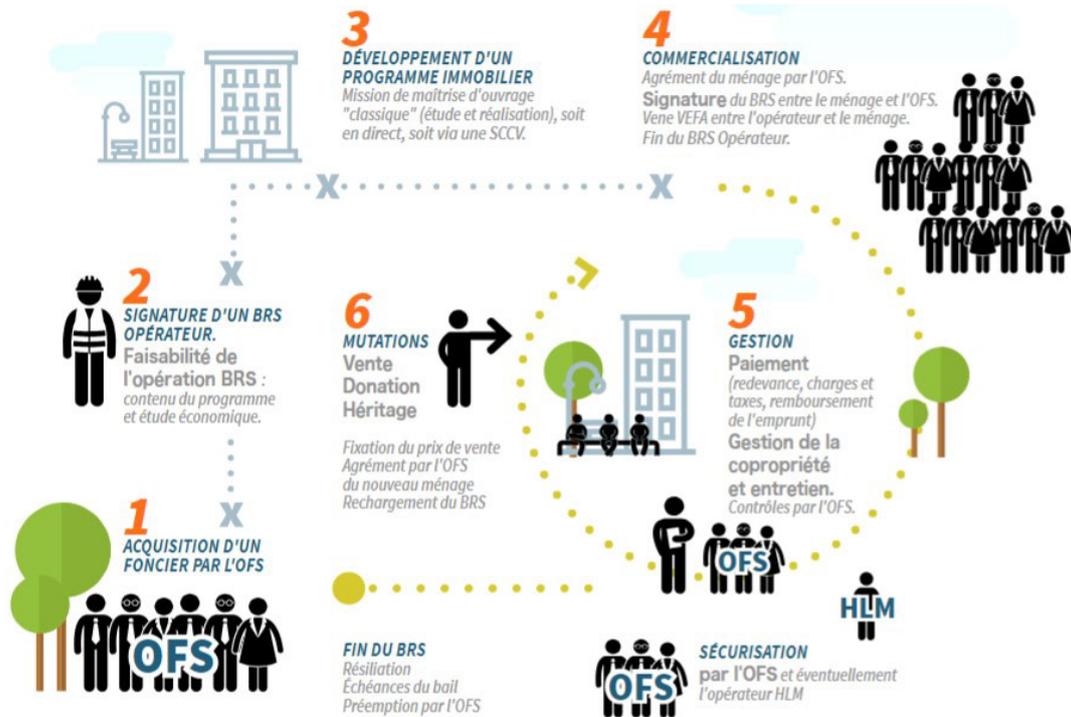
EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Pas de développement en matière d'immobilier économique, à ce jour.

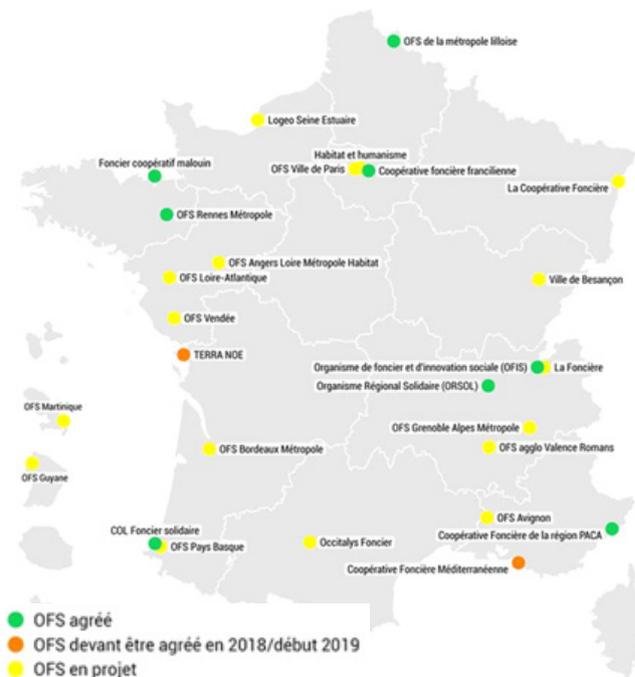
Fiche outil 10

Offices fonciers et baux réels solidaires



Processus de montage, de vente et de gestion d'une opération en BRS (immobilier résidentiel)

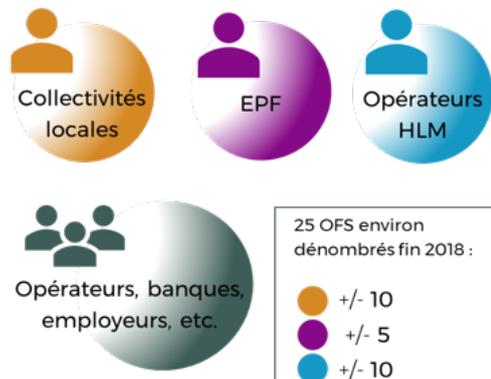
Source : Adequation



Localisation des Ofs en France (2019) existants et en projet

Source - DGALN/DHUP/AD5 (novembre 2018)
Cartographie : DGALN/SAGP/SDP/BCSI

Acteurs habilités à créer des Ofs :



Fiche outil 11 - Mobilisation de l'urbanisme transitoire

POURQUOI ?

Objectif :

- » Mobiliser des fonciers ou bâtiments en attente de nouvel usage pour créer une offre abordable à destination des entreprises productives.
- » Tester et préfigurer de nouveaux usages pour la suite d'un projet.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

Les bâtiments en attente d'une nouvelle affectation, d'une démolition ou d'une rénovation lourde représentent un gisement important pendant les périodes de vacance, avant toute commercialisation, ou pendant les phases d'élaboration d'un projet urbain. Ces bâtiments peuvent être mis à disposition d'un opérateur spécialisé qui assurera leur mise sur le marché dans le cadre de baux de court terme. L'équilibre financier de l'opérateur nécessite qu'il couvre les frais d'entretien courants générés par la mise à disposition, ou pour un montant très largement inférieur au prix standard du marché.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Les conventions de mise à disposition ou baux précaires sont les instruments privilégiés par lesquels les propriétaires fonciers transfèrent l'usage de leur actif à un opérateur transitoire. Celui-ci recourra alors à des baux de court terme ou contrats de prestations de services pour commercialiser ses locaux auprès de preneurs.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Les grands propriétaires institutionnels publics ou privés disposent de parcs immobiliers conséquents en attente de reconversion longue. De même, les opérateurs de la promotion peuvent être amenés à gérer des actifs dont la reconversion est phasée et dispose de capacités d'accueil. L'urbanisme transitoire est né de ce constat et de l'opportunité que représente tant pour les utilisateurs des locaux faiblement équipés mais très bon marché pour les propriétaires, la perception de loyers faibles permettant de couvrir les dépenses d'entretien courant.

Échelle d'utilisation :

Ensemble du parc de bâtiments en attente de transformation sur le territoire.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

La durée de mise à disposition du bâtiment nécessite d'anticiper la fin d'occupation et d'accompagner les entreprises ou associations occupantes vers d'autres implantations dans de l'immobilier pérenne ou à nouveau transitoire.

AVEC QUI ?

Pilote :

Animation par la commune ou l'EPCI/ l'EPT en partenariat avec les propriétaires fonciers.

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : 

Partenaires à mobiliser :

Grands propriétaires fonciers institutionnels (SNCF, APHP, Ministère des Armées...), EPF, Foncière Publique d'Ile de France, opérateur spécialisé dans la gestion transitoire.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

La durée limitée de l'occupation ne permet pas d'amortir la réalisation d'investissements importants dans les locaux. En l'absence de travaux d'adaptations ou d'investissements lourds en matériel, ces locaux sont préférentiellement destinés à des activités peu spécialisées, mais se prêtent bien aux activités de l'économie sociale et solidaire aux ateliers artisanaux ou d'artistes. La sortie des activités, au terme de l'occupation transitoire, doit bien être anticipée dès le départ dans une logique de parcours résidentiel.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Si la tendance est récente, ces dernières années ont vu de nombreuses initiatives en matière d'urbanisme transitoire pensé à l'échelle d'une opération immobilière et plus largement à celle d'un territoire afin de construire un parcours résidentiel cohérent pour les activités accueillies.

Fiche outil 11

L'Orfèvrerie, Saint Denis

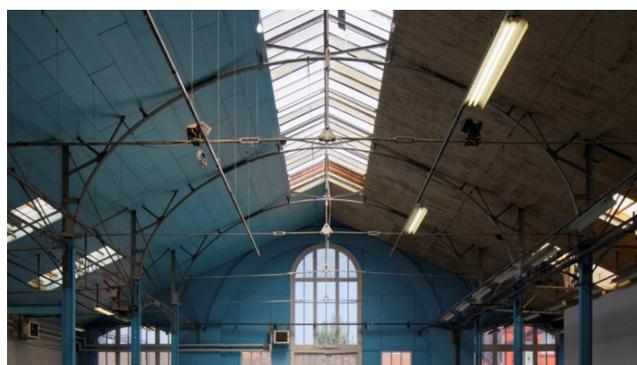
Quartus a acquis les 21 000 m² du site classé des anciennes usines Christofle à Saint-Denis, à l'été 2016, dans l'objectif de mettre en œuvre un ambitieux projet de restauration et restructuration, conçu par le cabinet d'architectes Reichen&Robert.

Le site fait l'objet, depuis octobre 2018, d'un projet d'urbanisme transitoire lancé par son propriétaire, le groupe QUARTUS, sur la phase temporaire d'élaboration d'un projet immobilier stable et jusqu'au démarrage des travaux. Initialement envisagée pour une durée d'un an jusqu'en août 2019, le projet d'occupation temporaire se prolonge pour une deuxième saison jusqu'en 2020, avec l'implication croissante du collectif SOUKMACHINES, créateur d'événements culturels pluridisciplinaires et expert en reconversion de sites inoccupés depuis 2004.

Fort de son expérience positive d'occupation temporaire des anciennes friches du Pavillon du Docteur Pierre à Nanterre, de la halle Papin à Pantin et des salaisons au Pré Saint-Gervais, SOUKMACHINES investit, à partir de l'été 2019, près de 8 000 m² à L'Orfèvrerie afin d'y installer de nouveaux artistes, associations, artisans et entrepreneurs et d'y apporter son savoir-faire en gestion de lieux de résidence et de convivialité. L'Orfèvrerie est donc désormais cogérée par QUARTUS et SOUKMACHINES.



Utilisateurs actuels	artisans (cuisine, couture), artistes, urbanistes, sociétés de l'audiovisuel, événementiel. Site occupé à 100%
Loyers	modérés (environ 100/ m ²). La location du lieu pour des tournages audiovisuels permet de rentabiliser sa gestion, dans le temps de portage, avant concrétisation du projet immobilier. Des baux temporaires sont signés par les occupants.
Désignation des occupants	sélection par l'association SoukMachines et Quartus, via appel à candidatures.



Source : Reichen & Robert



Source : Quartus, Soukmachines

3.3. Axe 3 : Construire, investir, exploiter

Fiche outil 12 - Réalisation des travaux en régie par la collectivité

POURQUOI ?

Objectif :

Produire un immobilier adapté et abordable à destination des activités productives

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

Maîtriser le programme (organisation fonctionnelle et prescriptions techniques) et les coûts de production pour correspondre aux besoins et aux capacités locatives des entreprises productives.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

La commune ou l'EPCI/l'EPT, collectivité compétente en matière de développement économique peut assurer la maîtrise d'ouvrage d'un programme immobilier destiné à des activités productives dans le cas où elle souhaite conserver l'actif en patrimoine et en assurer l'exploitation en direct ou via un gestionnaire délégué.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

La réalisation des travaux s'inscrit dans le cadre de la loi MOP. La collectivité assure alors l'intégralité de la réalisation du programme depuis sa phase de programmation jusqu'à la livraison. Elle assume le risque opérationnel ce qui l'expose à un certain nombre d'aléas pour lesquels elle peut missionner des AMO afin d'optimiser la gestion du projet. Cela est d'autant plus important que le programme est réalisé pour son compte propre et qu'elle assurera l'exploitation future du programme avec les risques commerciaux que cela suppose.

Échelle d'utilisation :

Échelle d'un programme immobilier

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Durée de conception et de réalisation du programme (entre 3 et 5 ans)

AVEC QUI ?

Pilote :

Commune ou EPCI

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : € € €

Partenaires à mobiliser :

Prestataires pour la réalisation du programme. Le cas échéant, exploitant délégué.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

La maîtrise d'ouvrage directe des programmes d'activités productives nécessite une expérience solide de la collectivité et de ses services dans la réalisation de programmes d'équipements publics en régie ainsi qu'une fiabilisation des arbitrages sur la programmation initiale.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

La réalisation des travaux en direct a pu être mobilisée par certaines collectivités dans des contextes spécifiques de carence de l'initiative privée, sans que cet outil n'ait connu de généralisation.

Fiche outil 12

Pépinière Sainte-Croix, Bordeaux

La pépinière est née de la volonté de la ville et de la CMA de permettre la réintroduction, en tissu urbain central, d'activités artisanales et productives de services à la population.

Le bâtiment appartenait à la Ville de Bordeaux avant son réaménagement en 2006 pour la création de la pépinière. Le bâtiment a été réaménagé par la Ville, avec l'installation de cloisons pour diviser les espaces en ateliers ou cellules de travail et l'aménagement d'une dépression charretière pour les accès de livraisons.

La CMA dispose d'une convention de mise à disposition avec la Ville et ne paye aucune redevance à la Ville pour l'exploitation du bâtiment.

Le coût global annuel de fonctionnement de la pépinière pour la CMA est d'environ 45 000€.

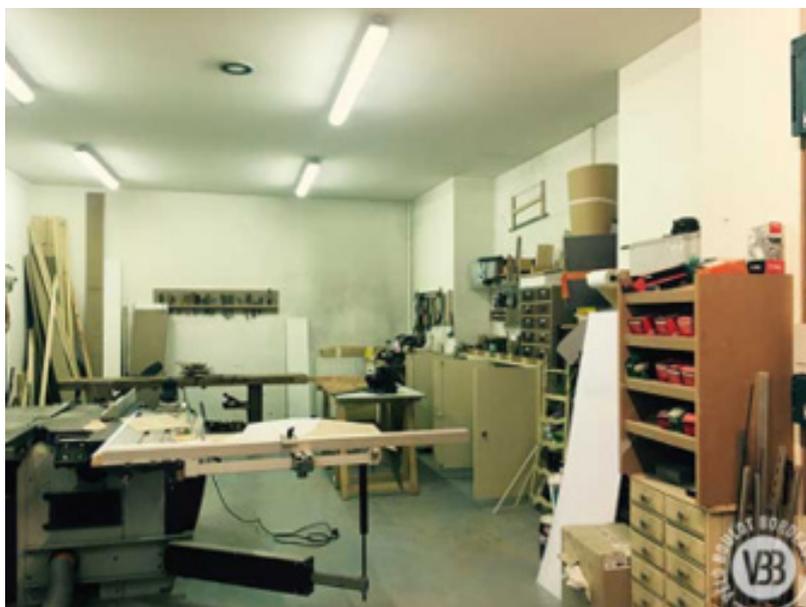
La CMA et la ville y participent respectivement à hauteur de 15 000€. Les loyers versés par les résidents permettent de financer le reste des coûts. Les travaux légers d'entretien sont réalisés et financés par la CMA.

Les surfaces faibles voire inexistantes de stockage et stationnement limitent les activités pouvant être accueillies.

Localisation	Bordeaux
Spécificité	lieu d'accueil, d'hébergement, d'accompagnement et d'appui aux porteurs de projets et aux créateurs / repreneurs d'entreprises
Utilisateurs actuels ou projetés	Jeunes entreprises de moins de 3 ans. 9 entreprises artisanales (menuisier, couturière, ébéniste, électricien, laqueur, créateur de bijoux, architecte d'intérieur, émailleur, bottier)
Surface parcellaire	367 m ²
Programme (m ² SDP)	450 m ²
Ventilation des m ²	4 ateliers en RDC de 23 à 47m ² ; 5 bureaux en R+1 de 11 à 31m ² ; 1 garage (67m ²) ; accessible aux véhicules de livraison ; 1 bureau d'animateur et des locaux communs
Stade d'avancement	livré en 2006
Stationnement	stationnement payant sur rue
Nombre de niveaux	R+1
Taux d'occupation	100%



Source : Pépinière Sainte Croix



Source : www.veloboulotbordeaux.com

Fiche outil 13 - Investissement en direct par la collectivité

POURQUOI ?

Objectif :

- » Favoriser la création d'un immobilier économique à destination des entreprises (productives, ESS) qui ne trouvent pas d'offre abordable dans le parc classique
- » Maîtriser la nature de l'occupation

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

L'investissement en direct par la collectivité, seule ou en co-investissement avec d'autres partenaires publics ou privés, permet de répondre à une demande dans le parcours résidentiel des entreprises pour les moins solides d'entre elles. La constitution de ce parc immobilier aidé, voire très aidé, est possible car la collectivité peut accepter un retour sur investissement plus lointain. Ce taux de rentabilité, inférieur à celui attendu par les opérateurs privés, permet un loyer minoré en bout de chaîne à investissement constant.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

La collectivité acquiert ou réaménage un bien déjà intégré dans son patrimoine pour un usage d'immobilier productif. La détention des murs n'implique pas nécessairement la réalisation des travaux d'aménagement spécifiques ni une exploitation en direct par la collectivité.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Cet investissement peut se faire par acquisition d'un actif existant ou par réalisation d'un programme en maîtrise d'ouvrage directe ou déléguée par la collectivité.

La gestion locative et/ou l'animation dans le cas des pépinières et hôtels d'entreprises pourra être assurée par un prestataire spécialisé.

Échelle d'utilisation :

Échelle d'un programme immobilier

Temporalité d'utilisation / d'activation :

L'investissement doit être anticipé par la collectivité sur la totalité de la durée de vie de l'actif.

AVEC QUI ?

Pilote :

Commune ou EPCI.

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : € € €

Partenaires à mobiliser :

Les CCI et CMA sont les partenaires associés pour la définition des programmations en amont. L'exploitation des structures, dans le cas où l'animation économique serait déléguée, peut aussi leur être confiée.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Outre que l'investissement direct expose la collectivité à un risque d'exploitation, dans le cas où celle-ci porte 100 % de l'investissement, cette pratique peut être très consommatrice en capital. Le risque existe également au moment de la revente du bien sur le prix. Sur le long terme, les retombées économiques d'un parcours résidentiel des entreprises équilibré sont notables.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

L'investissement en direct par les collectivités tend à se concentrer sur les segments de demande les plus en besoins et notamment sur l'immobilier avec accompagnement du fait de son coût important en termes d'investissement et de risques.

Fiche outil 13

Pépinière d'entreprises Bondy

La Ville de Bondy a préempté l'immeuble pour y installer le projet de pépinière, pour un montant de 1 700 K€. La Caisse des Dépôts a fait une offre d'achat à 500 K€, montant trop faible ayant gelé le projet de 2012 à 2017. Aucun modèle de portage ou cession à investisseur n'a pu être mis en place, ce qui a incité Est Ensemble à reprendre l'opération.

Bondy Habitat a finalement acheté le foncier à 1 700 000€, puis l'a revendu en partie (avec une parcelle en moins qu'à l'achat) à Est Ensemble pour 1 600 000€.

L'opération a été réalisée en maîtrise d'ouvrage directe par Est Ensemble.

La sectorisation du périmètre en ANRU2 a permis à la collectivité de capter de nombreuses subventions :

- » Région IDF : 1 300 K€
- » ANRU : 2 480 K€
- » Fonds d'investissement métropolitain : 500 K€.

L'investissement restant à charge d'Est Ensemble ne vise pas de rentabilité immédiate.

Localisation	Bondy
Territoire	Est Ensemble
Situation urbaine	quartier NPNRU
Spécificité	mixité entre activités tertiaires en coworking, bureaux et cuisine professionnelle
Utilisateurs actuels ou projetés	sorties d'incubateurs de startups, TPE tertiaires, entrepreneurs culinaires
Programme (m ² SDP)	450 m ²
Ventilation des m ²	1 cuisine professionnelle de 391 m ² (1 occupant) 32 petits bureaux de 15 à 70 m ² Un espace de coworking de 100 m ² (30 postes) 3 salles communes/ de réunion
Stade d'avancement	livré en 2022
Nombre de niveaux	R+1
Taux d'occupation	non-livré

Acteurs impliqués	
Aménageur	Est Ensemble
Promoteur(s)	Est Ensemble
Investisseur(s)	Est Ensemble avec appui de subventions ANRU, FEDER, Région IDF
Désignation des occupants	Commission interne à Est Ensemble



Source : Est Ensemble

Qualification de l'environnement urbain	Le bâtiment se trouve en entrée de l'Incubateur Bond'innov. Au Sud-Ouest se situe le quartier NPNRU La Noue Caillet. Il s'insère dans un tissu peu dense composé de secteurs pavillonnaires, de grands ensembles et d'espaces verts.
Occupation antérieure	Bâtiment tertiaire propriété de la MGEN

Conditions financières de montage

Coût de l'opération	8 000 000€
Acquisition immeuble	1 622 473€
Coût travaux de réhabilitation	5 384 140€
Recettes d'exploitation	220 000 € / an
Charges d'exploitation	Entretien/fluides/maintenance : 70 000 € (ratios DEAI issus de l'exploitation de l'Atrium) - Taxe foncière : 49 000 € - Charges de personnel : 75 000 € (sans hypothèse de mutualisation de moyens au sein de DEAI) = 194 000 €

Conditions économiques d'utilisation

Loyer	Cuisine professionnelle partagée 350€/poste Bureaux : 180€/m ² HC Coworking 100€/poste/mois TTC
Type d'occupation	Baux de 3 ans
Mesure d'accompagnement locatif	Aucun arbitrage n'a été rendu à ce jour (projet non livré)
Charges locatives	environ 60€/an

Fiche outil 14 - Réalisation des travaux avec l'appui des EPL ou des bailleurs partenaires

POURQUOI ?

Objectif :

Produire un immobilier adapté et abordable à destination des activités productives.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

Maîtriser le programme (organisation fonctionnelle et prescriptions techniques) et les coûts de production pour correspondre aux besoins et aux capacités locatives des entreprises productives.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Les SEM ou les bailleurs sociaux peuvent engager des projets sous leur maîtrise d'ouvrage, hors cadre de la commande publique, au travers d'opérations en propre ou après mise en concurrence par la collectivité. Les SPL pourront intervenir dans le cadre d'une commande de leurs collectivités actionnaires.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Les EPL et les bailleurs sociaux peuvent réaliser les travaux des espaces dédiés à l'activité productive en s'appuyant sur les savoir-faire en matière de maîtrise d'ouvrage de logements sociaux ou d'équipements. Cette réalisation peut se faire à l'initiative de la collectivité dans le cadre de marchés publics, ou de concessions de travaux, ou de leur initiative propre à fin de cession des murs à un investisseur privé, ou détention en propre.

Échelle d'utilisation :

Échelle d'un programme immobilier.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Durée de conception et de réalisation du programme (entre 3 et 5 ans)

AVEC QUI ?

Pilote :

SEM, SPL ou bailleur social en fonction de leur objet social.

Implication technique de la collectivité :  

Implication financière de la collectivité : €

Partenaires à mobiliser :

Prestataires pour la réalisation du programme. Le cas échéant, exploitant délégué.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

La conception, le fonctionnement et le mode de gestion des locaux d'activités sont à travailler en amont en lien étroit avec la collectivité qui dispose d'une connaissance fine des besoins des entreprises et des acteurs. De plus, le choix du mode de gestion doit pouvoir s'inscrire dans le cadre de la stratégie de développement économique du territoire.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Un dispositif utilisé de longue date par les collectivités et leurs EPL mais qui reste efficace pour le développement d'immobilier productif.

Fiche outil 14

Villejuif Biopark

Villejuif Biopark est la première opération mise en place par l'association Cancer Campus, créée par le centre Gustave Roussy, le Conseil régional d'Ile-de-France, le Conseil départemental du Val-de-Marne, l'ancienne communauté d'agglomération Val de Bièvre, la ville de Villejuif, l'institut de cancérologie Gustave-Roussy (IGR), la CCI Val-de-Marne, la SCIEGE et la Caisse des Dépôts.

SADEV 94 assure la gestion immobilière du bâtiment ainsi que sa gestion locative. Son animation est assurée par la CCI94 dans le cadre d'une convention renouvelable. Celle-ci assure son inscription dans la démarche globale du territoire et est un atout pour la commercialisation des locaux. Deux autres programmes économiques sont en cours de développement dans le cadre de la ZAC Campus Grand Parc qui viendront compléter l'offre immobilière et permettre un parcours résidentiel aux entreprises implantées qui connaissent une croissance de leurs besoins. La participation de la Région s'inscrit dans le cadre d'une politique d'appui à l'immobilier abordable. La participation du département du Val de Marne s'est, quant à elle, déployée dans le cadre du soutien à la filière santé.

Localisation	Villejuif
Territoire	Grand-Orly Seine Bièvre
Situation urbaine	quartier à dominante résidentielle
Spécificité	espaces privatifs de bureaux et de laboratoires totalement modulaires
Utilisateurs actuels ou projetés	jeunes entreprises de la santé et des biotechnologies
Surface parcellaire	3 200 m ²
Programme (m ² SDP)	7 500 m ²
Ventilation des m ²	70 modules en location Environ 40 m ² pour les bureaux et 50 m ² pour les laboratoires Tertiaire : 2 900 m ² Laboratoire : 2 400 m ² Stockage : 200 m ² Co-working : 50 m ² Stationnement : 3 000 m ²
Stade d'avancement	livré en 2011
Stationnement	93 places
Nombre de niveaux	R+2
Taux d'occupation	97 %

Qualification de l'environnement urbain	Le complexe de bureaux et de laboratoires se situe dans un contexte urbain hétérogène, entre un quartier pavillonnaire et l'hôpital Paul Brousse, au Nord de l'axe est-Ouest structurant de l'Avenue Paul Vaillant Couturier.
---	---

Conditions financières de montage

Coût de l'opération	18 600 000€
Coût travaux de réhabilitation	non connu
Rendement en loyer théorique	7,9% (14 600 000€ sur 10 ans)

Acteurs impliqués

Aménageur	SADEV94
Promoteur(s)	SADEV94
Investisseur(s)	SADEV94
Désignation des occupants	distinction de l'entrée en pépinière et l'entrée en hôtel d'activités. Dossier de candidature soumis au comité d'agrément de Villejuif Bio Park. Interlocuteur des candidats : CCI94.



Source : SADEV 94

Fiche outil 15 - Investissement ou exploitation avec l'appui des partenaires de la collectivité

POURQUOI ?

Objectif :

- » Favoriser la création d'un immobilier économique à destination des entreprises (productives, ESS) qui ne trouvent pas d'offre abordable dans le parc classique.
- » Maîtriser la nature de l'occupation

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

L'investissement en direct par les partenaires de la collectivité, seuls ou en co-investissement avec d'autres partenaires publics ou privés permet de répondre à une demande dans le parcours résidentiel des entreprises pour les moins solides d'entre elles. La constitution de ce parc immobilier, aidé voire très aidé, est possible du fait des durées de retour sur investissement plus longues, acceptables pour les investissements de ces partenaires. Ce taux de rentabilité inférieur à celui attendu par les opérateurs privés permet un loyer minoré en bout de chaîne à investissement constant.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Les SEM ou EPL peuvent détenir en patrimoine des locaux productifs.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Cet investissement peut se faire par acquisition d'un actif existant ou par réalisation d'un programme en maîtrise d'ouvrage directe ou déléguée par la Sem ou le bailleur.

La gestion locative et/ou l'animation dans le cas des pépinières et hôtels d'entreprises pourra être assurée par un prestataire spécialisé.

Échelle d'utilisation :

Échelle d'un programme immobilier.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

La collectivité ne porte pas directement le dispositif et n'a donc pas de contrainte temporelle.

AVEC QUI ?

Pilote :

SEM ou bailleur social

Implication technique de la collectivité :  

Implication financière de la collectivité : €

Partenaires à mobiliser :

Les CCI et CMA sont les partenaires privilégiés des collectivités pour la définition des programmations en amont, comme pour une exploitation des structures dans le cas où l'animation économique serait déléguée.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Outre que l'investissement expose le partenaire à un risque d'exploitation et de marché sur la valeur de l'actif, il est à noter que cette pratique peut être très consommatrice de capital dans le cas où celui-ci porte 100 % de l'investissement.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Initialement limité à quelques structures dédiées, l'investissement des EPL ou des bailleurs dans l'immobilier d'entreprise tend à s'affirmer comme une composante nouvelle de leurs métiers dans le cadre de leur diversification.

Fiche outil 15

Métropole 19, Ville de Paris

Située en milieu urbain dense, cette opération est exemplaire pour son bâti modulaire, adapté aux activités artisanales et industrielles et ses modalités de gestion par un travail coordonné entre SEM, CMA et Ville.

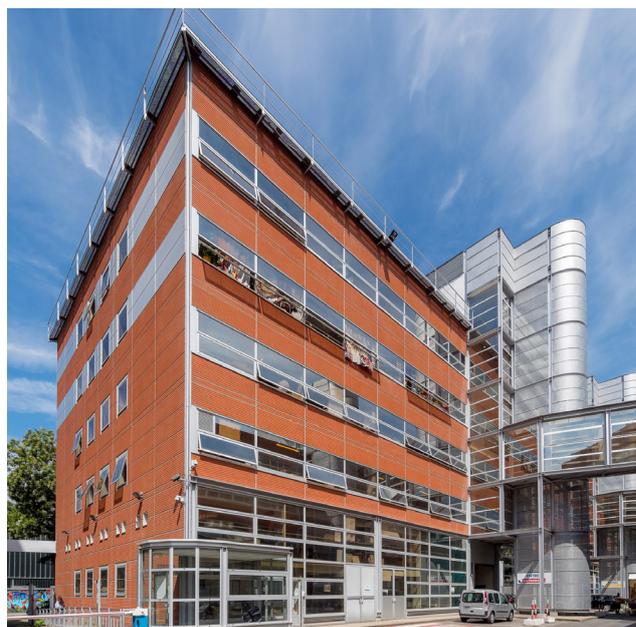
Localisation	Paris
Situation urbaine	19ème arrondissement
Spécificité	accueil d'entreprises des domaines de l'industrie ou de l'artisanat
Utilisateurs actuels ou projetés	petites industries, artisanat, professions libérales
Surface parcellaire	10 957 m ²
Programme (m ² SDP)	14 318 m ²
Ventilation des m ²	4 bâtiments 1 600m ² : Pôle artisanal, incubateur innovant de la CMA de Paris. 2 700 m ² (30 lots modulables) : entreprises du Fabriquer à Paris via la RIVP, dont un fab Lab. 1 plateau dédié au Fabriquer à Paris
Stade d'avancement	livré en 1988 - travaux de rénovation terminés.
Stationnement	parking couvert en 2ème sous sol
Nombre de niveaux	R+6
Taux d'occupation	Ouest : 44% Est : 70%

Qualification de l'environnement urbain	L'hôtel d'entreprises se trouve le long du faisceau ferré de la Gare de l'Est dans une partie du 19ème arrondissement historiquement marquée par l'industrie. Aujourd'hui le quartier présente une mixité avec des grandes opérations de logements des années 70/80 et l'implantation d'équipements d'enseignement et culturels.
Qualité environnementale du bâti	Construit dans les années 80 avec des matériaux pérennes, le bâtiment présente une grande résilience et adaptabilité
Occupation antérieure	Locaux d'activités

Acteurs impliqués	
Promoteur(s)	GA DIFFUSION (GUIRAUDIE AUFFEVE)
Investisseur(s)	RIVP
Désignation des occupants	Les locataires sont sélectionnés par procédures d'AMI, sur délibération d'une commission interne à la RIVP.

Conditions économiques d'utilisation	
Loyer	150€/m ² SU/an+ 15% prorata parties communes HT HC. Emplacements de stationnement couvert : 50 € HT/ mois
Type d'occupation	Bail 3-6-9
Mesure d'accompagnement locatif	Charges foncières avantageuses + garantie d'emprunt/ Suivi des appels à projets occupants
Charges locatives	Charges : 45€/m ² SU / an + 15% prorata parties communes HT HC

Conditions financières de montage	
Coût de l'opération	Coût d'investissement initial : 26 300 000 € Coût travaux de rénovation : 6 000 000 € Cession du bail : 18 000 000€
Coût de construction	13 720 000€ HT
rendement en loyer théorique	Information non disponible



Source : Christophe Demonfaucon

3.4. Axe 4 : Mobiliser les financements complémentaires

Fiche outil 16 - Subventions publiques à l'investissement

POURQUOI ?

Objectif :

Faciliter le montage d'opérations immobilières non viables par les seuls mécanismes de marché.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

L'attribution d'une subvention à l'investissement permet de diminuer la part de capitaux propres ou d'emprunts apportée par l'investisseur du programme.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Ces subventions peuvent prendre différentes formes en fonction des attributaires (ANRU, Région, Europe) et des cibles des politiques publiques poursuivies.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Les aides peuvent constituer en :

- » Des rabais sur la vente ou la location de bâtiments appartenant à la collectivité.
- » Des subventions qui peuvent être versées à une entreprise maître d'ouvrage de travaux immobiliers ou qui acquiert des biens immobiliers.

Les aides peuvent être attribuées par les EPT sans l'accord de la Région. Les aides à l'immobilier d'entreprise restent une compétence des communes et EPT.

Les aides peuvent, par ailleurs, être attribuées de manière indirecte, par l'intermédiaire d'un maître d'ouvrage, public ou privé, qui peut être un crédit-bailleur.

Elles donnent lieu à l'établissement d'une convention entre la collectivité et l'entreprise bénéficiaire de l'aide. Les aides aux terrains, auparavant non encadrées en droit national, entrent désormais dans le champ d'application de l'article L. 1511-3 et des dispositions réglementaires prises pour son application.

Échelle d'utilisation :

Les subventions sont attribuées à l'opérateur public ou privé pour un projet d'investissement en immobilier d'entreprise donné.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Si elles sont versées à l'avancement du projet, sur dépôt de pièces justificatives, les subventions doivent néanmoins être intégrées dès l'amont dans la réflexion sur l'équilibre économique global de l'opération.

AVEC QUI ?

Pilote :

Maître d'ouvrage public ou privé du programme d'immobilier productif.

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : € € €

Partenaires à mobiliser :

Collectivités ou autres partenaires publics responsables de l'attribution de la subvention.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Le régime d'attribution des subventions est aujourd'hui très encadré par les réglementations européennes (aides directes interdites). Dans le cas où la collectivité souhaite apporter un appui financier au projet, la subvention ne permet pas une maîtrise effective du programme réalisé par l'attributaire. Des solutions de co-investissement ou de baux de long termes peuvent permettre pour une même immobilisation en capital un suivi plus efficient dans la durée.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Largement connues et mobilisées par les collectivités, les possibilités de mobilisation de subventions tendent à se diversifier et pourraient prendre des formes nouvelles, telles des prêts bonifiés mis à disposition des opérateurs privés sur le modèle des prêts pour le logement social.

Fiche outil 16

Création du Fonds pour l'économie des quartiers, Est Ensemble

Est Ensemble a lancé à l'été 2019 le fonds pour l'économie des quartiers, qui se trouve à la croisée de deux constats. D'une part, les porteurs de projet ont souvent des difficultés à s'installer correctement, avec un coût de départ élevé et donc fragilisant pour investir dans l'achat de matériel adéquat ou dans l'aménagement d'un local. D'autre part, les activités économiques sont souvent peu développées dans les quartiers « politique de la ville ». Le fonds propose ainsi de financer une partie de leur installation dans un des 19 QPV ou à proximité immédiate, avec une subvention minimale de 10 000 €.

À qui s'adresse-t-il ?

Le fonds s'adresse aux porteurs de projets – entrepreneurs, créateurs d'activité, associations – qui cherchent des financements pour s'installer ou développer leurs activités, c'est-à-dire faire des travaux ou acheter le matériel nécessaire (un véhicule, une machine etc.).

En conséquence, seuls les projets déjà constitués sont concernés. Le fonds intervient au moment de l'installation d'une activité (ou son développement) et pas avant – d'autres dispositifs d'aide ou d'accompagnement à la création existent déjà pour toutes les premières.

L'entrepreneur est donc éligible, s'il a déjà fait tout le chemin de la création d'activité, y compris avoir trouvé un lieu où s'établir. Ce lieu doit se trouver dans l'un des QPV d'Est Ensemble ou à proximité immédiate.

Que finance-t-il ?

Le fonds pour l'économie des quartiers finance les travaux d'aménagement d'un local et/ou l'achat de matériel nécessaire à l'activité. La subvention est de 10 000 € minimum et peut couvrir jusqu'à 80 % des dépenses d'investissement liées à l'installation.

Comment le débloquer ?

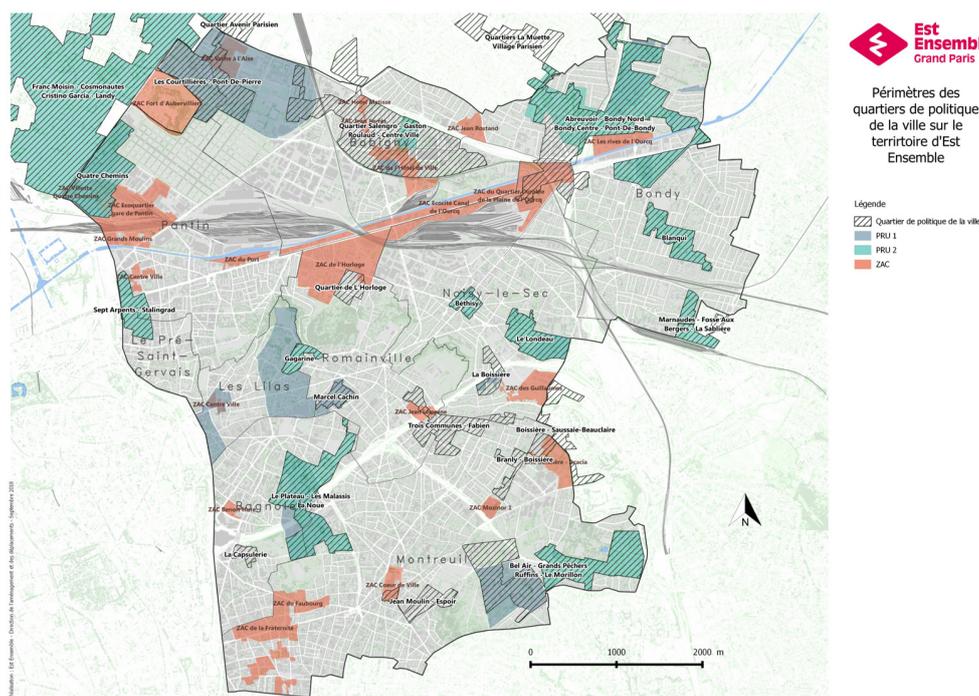
Le porteur de projet doit remplir un dossier de candidature qui passe devant une commission composée de représentants d'Est Ensemble et de ses partenaires institutionnels ou privés, actifs dans le développement et le financement d'activité.

Outre les critères de maturité du projet et d'implantation géographique, la commission va apprécier la candidature selon la solidité de son modèle économique, son ancrage local et sa dimension collective, son éventuel nombre d'emplois induits et la valeur ajoutée apportée au quartier.

Le conseil de Territoire d'Est Ensemble votera ensuite les subventions à débloquer selon les projets repérés par la commission.

Quand peut-on postuler ?

Il est possible de postuler toute l'année au fonds pour l'économie des quartiers. Un comité de sélection se réunira 3 à 4 fois par an, en fonction des besoins.



Source : Est Ensemble

Fiche outil 17 - Co-investissements publics-privés

POURQUOI ?

Objectif :

Faciliter le financement d'opérations immobilières portées par des opérateurs privés en faveur de l'immobilier productif

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

Une démarche qui permet d'assurer la réalisation de projets qui n'auraient pu être financés dans un contexte d'investissement 100% privé, soit à l'initiative d'opérateurs / investisseurs immobiliers, soit d'entreprises pour leurs propres besoins.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

Des acteurs publics ou parapublics (EPCI, EPL, Banque des Territoires, Fonds de co-investissement de l'ANRU,...) investissent de façon directe ou indirecte (apport financier / foncier - en nature) dans un projet immobilier à vocation économique aux côtés d'acteurs privés (opérateurs immobiliers, investisseurs, mais aussi entreprises souhaitant porter un projet immobilier en compte propre).

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

Le co-investissement suppose la création d'un ou plusieurs véhicules juridiques adaptés, pour le portage des locaux. L'implication financière du co-investisseur public implique un intéressement financier au succès de l'opération, soit via le rachat de part (dans le cadre d'une société d'actions), soit en tant que copropriétaire (logique patrimoniale, avec perception de recettes à la revente du bien).

A noter que des opérateurs, tels que la Banque des Territoires, ne privilégient pas leur intervention en tant que copropriétaire.

Échelle d'utilisation :

A l'échelle d'une seule opération immobilière en général (le co-investissement intervient plutôt dans des contextes particuliers et bien précis de logiques partenariales publiques-privées : opportunités, grands projets)

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Une temporalité d'au moins 2 à 3 ans de préparation (ingénierie juridico-financière et validation d'engagement des organes de décisions des co-investisseurs) pour une durée plutôt long terme (engagement sur des durées d'amortissement d'investissements immobiliers, soit au moins 10 ans, plus engagement juridique : copropriété ou autre statut (SCI)).

AVEC QUI ?

Pilote :

opérateurs privés majoritaires au côté de la collectivité ou de partenaires publics comme la Banque des Territoires ou le fonds de co-investissement de l'ANRU.

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : € € €

Partenaires à mobiliser :

tour de table à créer par la collectivité entre des investisseurs privés et un partenaire public/parapublic.

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Une logique de mutualisation et de répartition du coût d'investissement qui permet d'engager des opérations conséquentes en volume immobilier et financier, mais des projets parfois longs à engager et plutôt dans des logiques « one shot ».

La Banque des Territoires et/ou le Fonds de co-investissement de l'ANRU en tant que co-investisseurs interviennent à maxima à 49% et acceptent des taux de rentabilité moindres que les acteurs privés.

De plus, leur présence peut constituer un facteur de confiance pour un opérateur privé, voire attirer des acteurs plus petits qui n'auraient pu porter le projet seuls.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Des réalisations multiples sur le territoire national qui tendent à se diffuser au travers des dispositifs d'aide à l'investissement de l'ANRU, en périmètre projet ANRU/NPNRU ou en secteurs interdépendants de projets.

Fiche outil 17

Centre de l'entrepreneuriat à Choisy-le-Roi (94)

Cette opération décline un modèle innovant, avec un portage par une association réunissant la Caisse des Dépôts et un investisseur privé, un important subventionnement public et une phase de commercialisation assurée par une forte implication de la ville.

Localisation	Choisy-le-Roi
Territoire	Grand-Orly Seine Bièvre
Situation urbaine	ZFU
Spécificité	mixité d'ateliers et bureaux
Utilisateurs actuels ou projetés	Créateurs d'entreprises, jeunes entreprises, centre de ressources
Surface parcellaire	2 140 m ²
Programme (m ² SDP)	2 500 m ²
Ventilation des m ²	Centre de ressources : 400m ² Bureaux divisibles à partir de 17m ² : 1 600m ² Ateliers en RDC : 450m ²
Stade d'avancement	Livré en 2014
Stationnement	45
Nombre de niveaux	R+3
Taux d'occupation	100%

Qualification de l'environnement urbain	Situé entre la RD 5 et les voies du RER C et plus loin la Seine, le centre se trouve dans un environnement hétérogène composé d'anciens quartiers pavillonnaires, d'habitats collectifs et d'activités sur une zone anciennement occupée par une activité maraîchère.
Qualité environnementale du bâti	Immeuble HQE (haute qualité environnementale),
Occupation antérieure	Ancienne minoterie.

Acteurs impliqués

Promoteur(s)	Profimob
Investisseur(s)	SAS du Lys Rouge : Caisse des Dépôts (49%) et Profimob (51%).
Désignation des occupants	Information non disponible

Conditions économiques d'utilisation

Loyer	Bureau : 150€HT/m ² /an Locaux d'activités : 130€HT/m ² /an / Charges +25%
Type d'occupation	Bail 3-6-9
Mesure d'accompagnement locatif	association Espace pour entreprendre. La localisation « Territoire entrepreneurs » (ex-ZFU) permet aux entreprises de bénéficier d'avantages économiques.
Charges locatives	25% du loyer environ

Conditions financières de montage

Coût de l'opération	6 897 963 € Coût d'acquisition du foncier : 700 000 € TTC (charge foncière, taxes, archéologie préventive)
Coût de construction	5 900 000€
rendement en loyer théorique	5%



Source : Centre de l'entrepreneuriat

Fiche outil 18 - Garanties d'emprunt

POURQUOI ?

Objectif :

Faciliter le financement d'opérations immobilières portées par des opérateurs publics (bailleurs), associations et éventuellement fondations pour des opérations d'intérêt général en faveur de l'immobilier productif

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

Les garanties d'emprunts apportées par les collectivités locales permettent l'obtention de prêts bancaires demandés par la plupart des banques privées et publiques (comme la Caisse des Dépôts et de consignation) à des taux favorables ou de longue durée....

Ces garanties viennent indirectement abaisser les coûts moyens du capital pour les opérateurs, diminuant ainsi le taux de rendement et les loyers attendus en sortie de l'opération.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

La collectivité garante s'engage, en cas de défaillance du débiteur, à assumer l'exécution de l'obligation ou à payer à sa place les annuités du prêt garanti.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

La réglementation encadre de manière très stricte les garanties que peuvent apporter les collectivités et les EPCI. S'agissant de personnes privées, les garanties d'emprunt sont encadrées par 3 règles prudentielles cumulatives, visant à limiter les risques :

- » 1. Plafonnement par rapport aux recettes réelles de fonctionnement,
- » 2. Division des risques,
- » 3. Partage des risques.

Pour les opérations d'investissements immobiliers, la garantie est limitée à 50% du financement global.

Lorsque le projet rentre dans le champ concurrentiel, en terme économique, la collectivité peut demander des garanties en demandant une rémunération calculée selon la méthode équivalent subvention brut (ESB) de la commission européenne.

Quand l'opérateur emprunteur est propriétaire ou a des droits réels sur le bien immobilier, l'hypothèque peut être demandée par la banque pour avoir une garantie maximale à 100%.

Échelle d'utilisation :

La garantie est apportée à un investisseur dans le cadre d'une opération précise qui est qualifiée d'intérêt général.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

La garantie peut être apportée par simple délibération de la collectivité, après qu'elle ait été sollicitée par l'opérateur.

AVEC QUI ?

Pilote :

Commune ou EPCI/EPT

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : 

Partenaires à mobiliser :

Partenaires bancaires habituels et en premier lieu CDC

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Les ratios de plafonnement des risques limitent les garanties pouvant être apportées par les collectivités aux opérations d'immobilier économique, celles-ci étant déjà largement mobilisées pour les opérations d'aménagement ou de logement social. La collectivité à l'initiative de l'attribution de la garantie doit bien s'assurer, outre de l'intérêt général de l'opération, que les conditions de concurrence entre opérateurs ne sont pas faussées.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

L'engagement implique un remboursement de la partie garantie par la collectivité en cas de défaut. Les expériences réussies impliquent une mobilisation de cet outil avec des opérateurs très solides et fiables.

Aujourd'hui la garantie d'emprunt est dans la pratique réservée aux bailleurs sociaux et aux EPL. Son élargissement aux acteurs privés pourrait être mis en œuvre moyennant certains pré-requis : programmation (l'atteinte à concurrence, l'intérêt local du projet), rémunération et sûretés supplémentaires pour limiter les risques de défaillance.

Fiche outil 18

Hôtels d'Activités développés par la SEM Aulnay-Développement (SEMAD)

Deux hôtels d'activités mixtes ont été développés :

La Maison de l'Entreprise et de l'Emploi (M2E) :

- » Située en bordure immédiate de secteur NPNRU et en zone de projet d'aménagement de secteur Gare du Grand Paris Express.
- » Équipée de 17 bureaux meublés (13 à 26 m² - ingénierie, services, activités financières) et 9 ateliers (menuiserie, petite industrie, décoration, petit BTP). Des services supports sont proposés aux entreprises occupantes.
- » Le coût de l'investissement, de 3,7 millions d'euros, a été financé dans le cadre d'un plan de financement mixte, entre subventions de fonds publics européens (programme d'intérêt communautaire URBAN et FEDER – 1 283 000 €), de l'Etat (295 000 €) et de la région Île-de-France (451 000 €), ainsi que par des emprunts qui représentent environ 50% du coût d'investissement d'ensemble et pour lequel la ville s'est portée garante, ce qui permet d'améliorer les conditions d'obtention de prêts.
- » La propriété de l'immeuble revient à la Ville.
- » La gestion est assurée par la SEMAD, dans le cadre d'un contrat d'affermage conclu avec la Ville pour une durée de 10 ans.

L'hôtel d'activités productives, ensemble immobilier économique productif développé par la SEMAD au début des années 2000 sur près de 10.000 m² de SdP économiques productives

- » Situé en bordure immédiate du QPV Rose des Vents à Aulnay-sous-Bois, dans la Zone d'Activités Croix Saint Marc, à 8 km de l'aéroport Paris Charles de Gaulle.
- » Équipé de 17 bureaux meublés (13 à 26 m² - comptabilité, télécommunications, services, informatique, sécurité et gardiennage) et 16 ateliers (électricité, métallurgie, transport, quincaillerie, plomberie, manutention, serrurerie, désamiantage, chaudronnerie, charpente).
- » La gestion est assurée par la SEMAD, dans le cadre d'un contrat d'affermage conclu avec la Ville pour une durée de 10 ans.
- » L'investissement d'un total de 3 125 000 € a été en partie financé par une aide de l'Union Européenne (programme d'intérêt communautaire URBAN - 503 000€) et une subvention de la Région Île-de-France (412 000€).
- » La M2E et l'hôtel d'activités fonctionnent en écho, avec des services rendus par les entreprises de la M2E à celles de l'hôtel d'activités.



M2E – Aulnay-sous-Bois

Source : SEMAD



Hôtel d'Activités – Aulnay-sous-Bois

Source : SEMAD

Fiche outil 19 - Expérimentation d'un dispositif de garanties de loyers en faveur de l'immobilier productif

POURQUOI ?

Objectif :

Faciliter le positionnement des investisseurs privés vers les actifs immobiliers de type locaux d'activités. Permettre d'engager la réalisation d'opérations d'immobilier productif sans pré-commercialisation préalable. En effet, l'instauration d'une assurance contre la vacance, liée à la 1ère commercialisation, permettrait de garantir la perte de loyers éventuelle, en cas de non-commercialisation des locaux.

Les effets recherchés : à quoi ça sert ?

La diminution du risque locatif permet d'abaisser la prime de risque attendue par l'investisseur pour un actif donné. Ainsi le loyer se voit allégé pour un montant d'investissement donné.

COMMENT ?

Description de l'outil : de quoi s'agit-il ?

L'acteur public souscrit à un contrat collectif à adhésion facultatif (contrat d'assurance dite « police ponctuelle »). L'adhérent à cette assurance devra ainsi verser une prime à l'assureur pour la mise en œuvre de la garantie. Cible de la garantie: locaux d'activités ne faisant pas l'objet d'une pré-commercialisation.

Comment ça marche ? À quoi cela se rattache ?

L'acteur public s'engage à tout mettre en œuvre pour accompagner le propriétaire-investisseur dans sa recherche de locataires. Si absence de locataires, pendant une période de carence de 6 mois après la livraison des locaux, l'adhérent prend en charge 80% de la perte de loyer, dans la limite de 18 mois de loyer HT. L'assurance souscrite auprès de l'assureur a vocation à garantir l'adhérent des conséquences financières qui découlent de l'exécution de cette obligation de prise en charge de la perte de loyers pour l'investisseur.

La réalisation d'une étude de marché est une condition préalable avant la souscription à l'assurance (pour les 2 parties : l'adhérent potentiel et l'assureur).

L'indemnité de paiement se fait directement de l'assureur au propriétaire-investisseur.

Échelle d'utilisation :

Echelle d'une opération d'immobilier productif.

Temporalité d'utilisation / d'activation :

Durée de la garantie : la garantie de l'acteur public démarre 6 mois après la livraison des locaux, elle s'achève, au plus tôt, à la date de la première commercialisation des locaux et, au plus tard, 2 ans après la livraison des locaux.

AVEC QUI ?

Pilote :

Commune, EPCI ou EPT.

Implication technique de la collectivité : 

Implication financière de la collectivité : € €

Partenaires à mobiliser :

Aménageur, assureur, promoteur, investisseur

Prérequis, atouts et limites du dispositif :

Le risque assumé par la collectivité doit être appréhendé en amont pour des opérations stratégiques permettant un effet levier important dans la mutation et le renouvellement d'un secteur urbain. Dans l'état actuel des dispositions du code général des collectivités territoriales et du régime des aides d'Etat, la mise en place d'un dispositif de garantie rencontre des obstacles. Deux hypothèses de portage permettraient de les lever et d'expérimenter le dispositif.

EXEMPLES DE MISE EN ŒUVRE

Maturité du dispositif et niveaux de retours :

Au stade de l'expérimentation sur le territoire du Grand-Orly Seine Bièvre.

Fiche outil 19

Une expérimentation initiée par le territoire de Grand-Orly Seine Bièvre

Le Grand-Orly Seine Bièvre va connaître de fortes mutations urbaines à l'horizon 2025 : arrivée de 10 gares du Grand Paris Express, prolongement de lignes de métro, création de lignes de tramway. 5 millions de m², dont la moitié dédiée à l'activité économique, sont programmés dans diverses opérations d'aménagement.

Dans ce contexte, le maintien de la vocation productive du territoire constitue un réel défi, alors même que le Territoire Grand-Orly Seine Bièvre a été désigné « Territoire d'Industrie » en novembre 2018.

Aujourd'hui, pour répondre aux besoins fonciers des entreprises industrielles et productives, la CCI Paris Ile-de-France a mis en exergue un besoin en foncier de l'ordre de 1,5 million de m² à 1,9 million de m² par an. Avec 700 000m² de surfaces programmées dédiés à l'accueil d'activités productives, le Territoire concourt à répondre à ces besoins.

Mais, en dépit de cette programmation significative qui est une réponse aux forts besoins en locaux d'activités sur le territoire, la réticence des opérateurs à investir dans les opérations d'immobilier productif perdure et cela pour plusieurs raisons :

- » crainte de ne pas arriver à précommercialiser rapidement les locaux car les TPE-PME ne se positionnent pas en amont des livraisons ne pouvant se projeter sur plusieurs années
- » crainte sur la plus grande divisibilité des locaux qui complexifie la gestion et augmente le risque
- » méconnaissance du territoire et de ses potentialités donc facteur de risque
- » et plus globalement méconnaissance du marché des locaux d'activités notamment en périphérie de Paris et par absence de référentiel de marché sécurisant, alors que ce dernier offre des rentabilités locatives intéressantes (110-140€HT/m²/an)

Ainsi, depuis plusieurs années, une réflexion a été engagée, suite à des échanges de travail avec Vinci puis l'investisseur la Française, sur la création d'un dispositif visant à diminuer le risque investisseur lié aux spécificités de ces locaux d'activités. Il s'agirait de garantir le risque de première commercialisation, principal frein identifié au positionnement des investisseurs. Après plusieurs tests sur différents dispositifs, une étude avec la SCET co-financé par la CDC et des avis juridiques, un dispositif semble pouvoir fonctionner et être expérimenté.

Deux hypothèses de portage sont envisageables pour la mise en œuvre de l'outil :

Hypothèse 1 : le portage du dispositif assurantiel par l'EPT

Pour permettre le portage du dispositif par l'EPT il serait nécessaire :

- » D'obtenir une habilitation législative qui permette à l'EPT de déroger au régime des aides économiques tel que fixé par le code général des collectivités territoriales (article L. 1511-3 du CGCT), dans le cadre d'un droit à l'expérimentation. C'est-à-dire de permettre à l'EPT de mettre en place un régime d'aide sous la forme de garanties de loyers au profit d'investisseurs, afin de favoriser l'émergence de programmes d'immobiliers productifs et donc de permettre, mais indirectement, à des entreprises de disposer de locaux d'activités pour créer ou développer leur activité.
- » De notifier l'aide d'Etat à la Commission européenne afin que le dispositif de garantie, soit considéré comme une aide d'Etat compatible avec le marché intérieur.

Cette demande pourrait être faite au titre des « aides destinées à faciliter le développement de certaines activités ou de certaines régions économiques, quand elles n'altèrent pas les conditions des échanges dans une mesure contraire à l'intérêt commun ».

Hypothèse 2 : Le portage du dispositif assurantiel par une SEM d'aménagement

Le dispositif assurantiel pourrait également être porté par une SEM qui pourrait souscrire à l'assurance envisagée afin de faciliter la sortie d'une opération d'immobilier productif programmée au sein d'une ZAC dont il a en charge la mise en œuvre. Dans cette hypothèse, si l'aménageur privé porte financièrement seul cette assurance, cette dernière ne constitue pas une aide d'Etat.

Il est en effet raisonnable de penser qu'en procédant de la sorte la SEM agirait comme un opérateur économique avisé et donc qu'elle n'offrirait pas d'avantage anormal aux acquéreurs/investisseurs.

A noter : Il semble néanmoins que si le dispositif est d'une manière ou d'une autre, indirectement financé par l'EPT, il ne pourra pas échapper à la qualification d'aide d'Etat. En effet, il ne serait pas possible d'échapper à la qualification d'aide d'Etat si la SEM se contente de porter « facialement » le dispositif en réglant elle-même les primes d'assurance, mais en se faisant, en tout ou partie, rembourser par l'EPT.

Le cas échéant, il sera nécessaire de notifier l'aide à la Commission européenne afin que le dispositif de garantie, soit considéré comme une aide d'Etat compatible avec le marché intérieur.

4. Annexes

4.1. Glossaire

» Ville inclusive

La ville inclusive est une ville dans laquelle aucune catégorie d'habitants n'est exclue du développement économique et urbain. Elle favorise l'accès aux services essentiels pour le plus grand nombre et en particulier pour les populations les plus vulnérables. Elle encourage également l'implication des citoyens et de toutes ses parties prenantes dans son fonctionnement.

» Ville résiliente

Dans le cadre de l'aménagement du territoire ou de l'urbanisme, est appelée ville résiliente, la ville qui a la capacité de s'adapter aux événements afin de limiter les effets des catastrophes naturelles et de retrouver un fonctionnement normal le plus rapidement possible.

» Building Information Modeling (B.I.M.)

Le BIM facilite la faisabilité de projets conçus d'un ouvrage. Il s'agit d'un ensemble de processus, visant à orienter la mise en œuvre vers certains procédés et à faciliter la communication, l'échange et la gestion de données autour d'un projet de construction.

» Industrie 4.0

Le concept d'industrie 4.0 ou industrie du futur correspond à une nouvelle façon d'organiser les moyens de production. Cette nouvelle industrie s'affirme comme la convergence du monde virtuel, de la conception numérique, de la gestion (opérations, finance et marketing) avec les produits et objets du monde réel.

» Fabcity

L'initiative Fab City a été créée par la Fab City Global Initiative pour explorer des moyens innovants de créer la ville, la région et le pays du futur. Elle se concentre sur la transformation et le façonnage de la manière dont les matériaux sont obtenus et utilisés. Cette transformation devrait conduire à passer d'une ville d'importation/exportation de produits à une ville d'importation/exportation de données.

» Hôtel logistique

Le concept «d'hôtel logistique» correspond à l'accueil en milieu urbain de fonctions logistiques et de services périphériques au transport et à la logistique. 4 principes fondateurs à ce concept :se situer en agglomération, mixer les activités, proposer des solutions multimodales (route/fer à minima), la livraison du dernier kilomètre par véhicules à faibles émissions (biogaz) et développement immobilier vertical pour réduire l'occupation foncière.

» EPL

les entreprises publiques locales (EPL) sont des entreprises au service des collectivités locales, des territoires et de leurs habitants. Elles interviennent dans une quarantaine de domaines d'activités : aménagement, logement, transport, tourisme, énergie, déchets...

Positionnées entre le tout public et le tout privé, les Entreprises publiques locales (EPL) peuvent être : des Sociétés d'économie mixte (SEM), des Sociétés publiques locales (SPL) ou des Sociétés publiques locales d'aménagement (SPLA).

4.2. Les principaux contributeurs

Ce document s'inscrit dans la continuité des travaux de l'atelier immobilier productif Arc de l'Innovation animé par l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre. Il est le fruit d'un travail collectif des directions développement économique de 5 territoires mené dans le cadre d'un groupement de commande entre :

	<p>L'EPT Grand-Orly Seine Bièvre pilote de la démarche</p>	<p>Muyinat OGOBOYE VAZIEUX Pascal GIROD</p>
	<p>L'EPT Plaine Commune</p>	<p>Corinne MIGNOT Noëlla CHOUDHURY Sandra LAUROL</p>
	<p>L'EPT Est Ensemble</p>	<p>Ulrike QUARRÉ Pierre MEUNIER Lydie BALTHAZAR</p>
	<p>L'EPT Grand Paris Sud Est Avenir</p>	<p>Amélie BLANC</p>
	<p>Et la Ville de Paris</p>	<p>Maeva RAKOTOMANGA Nathalie COUSIN COSTA Anne-Cécilie LEJEUNE</p>

Il a été réalisé avec l'appui d'un groupement de bureaux d'études et des consultants :

	<p>Quentin Lamour et Jean-Baptiste Soulard (Adéquation)</p>
	<p>Romain Harlé, Agathe Savin et Jean-Philippe Pichevin (Ville-en-Œuvre)</p>
	<p>Robert Helmholz (Studio Kristo Nousiainen)</p>

4.3. Crédits photos de la page de garde

EPT Grand-Orly Seine Bièvre

- » Marché d'intérêt national de Rungis © EPA ORSA
- » Vue aérienne de la vallée de la Seine à Vitry-sur-Seine © EPA ORSA -Philippe Guignard

EPT Plaine Commune

- » Vue aérienne de la zone économique Ateliers de Villetaneuse © Air Images

EPT Est Ensemble

- » Atrium à Montreuil © Est Ensemble
- » Artisans d'art & Maison Revel © Est Ensemble

EPT Grand Paris Sud Est Avenir

- » Bonneuil © Bamesa 2020

Ville de Paris

- » Façade de Métropole 19 © Christophe Demonfaucon

Ce document est le fruit d'un travail collectif de 5 territoires de la métropole du Grand Paris :



Il a été réalisé avec l'appui d'un groupement de bureaux d'études et des consultants :

