Etude sur le développement de l'accès à l'immobilier d'activités par les acteurs de l'ESS du territoire de Plaine Commune

Présentation du 2 juin 2015

D2H
Consultants Associés

Analyse des demandes et des besoins des acteurs de l'ESS

Analyse de l'offre actuelle et potentielle de locaux d'activités

Repérage et description des formes d'intermédiation concernant les locaux d'activités

Benchmark sur des opérations immobilières dédiées à l'ESS et aux TPE

Proposition de plan d'actions

Une demande profuse et diversifiée

….mal évaluée cependant, par manque d'outils de recueil systématiques

L'étude croise 3 sources :

- L'analyse de la demande enregistrée par les services de Plaine Commune et des communes (des éléments partiels, recueil non systématisé ni normalisé)
- La diffusion et l'exploitation d'un questionnaire auprès de la base de contacts du service ESS de Plaine Commune (200 entreprises)
- Des entretiens collectifs ou individuels avec des entreprises

Un 1er recueil de cette demande qui fait apparaitre un « portefeuille de projets » intéressant et représentatif

Un des axes du plan d'action vise à systématiser avec la chaine d'acteurs concernés le recueil et le traitement de la demande (revue de projet périodique)

Analyse des demandes et des besoins des acteurs de l'ESS

Analyse de l'offre actuelle et potentielle de locaux d'activités

Repérage et description des formes d'intermédiation concernant les locaux d'activités

Benchmark sur des opérations immobilières dédiées à l'ESS et aux TPE

Proposition de plan d'actions

Des demandes-types récurrentes

- Locaux Petite Enfance : micro-crèche, crèche, relais assistantes maternelles
- Réseau santé, ou Maison urbaine de santé de professionnels libéraux
- Centre d'affaires de quartier
- Services de mobilité
- Recyclerie, activités de réemploi
- Epicerie solidaire
- Restau, café culturel, AMAP
- Régie de quartier
- Ateliers d'artistes/activités créatives

Des demandes multiples qui peuvent trouver des réponses qualitatives dans une stratégie de partage des locaux

Enseignements de l'analyse des questionnaires

Locaux recherchés

- Une majorité de demandes combinant des espaces de bureaux, d'ateliers voire des lieux de stockage.

  → demandes mixtes : activités culturelles, cuisine partagée, activités liées au recyclage/réemploi, insertion par l'activité économique.
- Des demandes en bureaux et ateliers qui concernent de petites surfaces : 50m2 en moyenne.
- Plus de la moitié des demandes intéressées par un local partagé ou un projet mutualisé.

Localisation souhaitée : A proximité d'une desserte TC. Autant de structures intéressées par une implantation en centre-ville qu'en quartier.

Capacité de loyer/ investissement : des situations variées (mises à disposition, locations, achat)

Budget mensuel déclaré : loyer médian à 70 € m2/an, valeur dans le bas de la fourchette du marché privé.

Les difficultés rencontrées par les entrepreneurs de l'ESS pour accéder à des locaux

- **L'accès à l'offre**. « *faire de la veille sur les locaux, c'est fastidieux pour les entrepreneurs* ».
- **Les prix des loyers, les cautions**, **les garanties** surtout en démarrage d'activité.
- **La nature même de l'activité, le statut**. *« L'activité ESS, méconnue des bailleurs privés, fait peur, ca ne facilite pas l'accès aux locaux»*
- **Rechercher seul.** « *Se grouper avec d'autres entreprises de l'ESS peut permettre d'accéder à une offre plus large avec un loyer un peu moins élevé »*
- **Les financements pour des travaux**, en tant que locataires/ bail.
- **La durée des baux**. Difficile de s'engager dans des travaux si on a une occupation temporaire.
- **Le sentiment de « promesses » non tenues**, et « d'engagements » parfois non suivies d'effet des collectivités

Le marché privé et les petites surfaces de bureaux < 200m² et de locaux d'activités < 400m²

A Plaine Commune : majoritairement des offres de bureaux. Peu de locaux d'activité <100m² sur le territoire

Des structures de l'ESS confrontées à des difficultés :

- loyers du marché en décalage avec leurs capacités contributives
- immobilisations importantes (cautions, dépôts de garantie)
- baux inadaptés
- non agrément des propriétaires considérant que de telles structures sont insuffisamment fiables…

L'immobilier d'entreprises d'initiative publique

Pépinières d'entreprises, ateliers relais

La DSP des pépinières exclut pour le moment les activités structurées sous forme associative. Possibilités d'évolution des conventions ?

L'offre des bailleurs

- Locaux d'activités commerciaux et d'autre part LCR
- Une offre qui n'est pas rendue publique
- Un accès à ces locaux qui apparait aux acteurs de l'ESS discrétionnaire

Un des axes du plan d'action vise à poser entre les bailleurs, Plaine Commune et les communes, un **protocole de travail en commun** pouvant se formaliser dans une charte

Les occupations temporaires de moyenne/longue durée dans le cadre d'immeubles destinés à être recyclés

Exemple du 6B à Saint-Denis, lieu partagé de 7 000 m²

Peut aussi concerner des cas d'occupation temporaire dans les immeubles bailleurs voués à démolition. Exemple de la Coursive Boutaric à Dijon.

Un échange gagnant / gagnant entre le propriétaire et le collectif occupant

Le collectif d'entrepreneurs génère une valorisation urbaine du secteur

Une mise en garde :

- « Cadrer » le temporaire, fixer préalablement les règles du jeu pour la collectivité et les structures

La veille et la négociation de surfaces susceptibles d'être affectées à des occupations temporaires de moyenne/longue durée dans le cadre d'immeubles destinés à être recyclés

La Collectivité peut contribuer à l'émergence de nouveaux lieux :

- en identifiant des opportunités immobilières et foncières adaptées à de telles démarches
- en développant le principe d'appels à manifestation d'intérêt par des groupements proposant des projets
- en apportant des ressources d'expertise en termes de montage de projet et en les capitalisant

La production de locaux neufs dans les PRU, les futurs pôles gares, les projets urbains divers

Une mise en garde :

- L'économie de la production de locaux neufs en pied d'immeuble amène généralement des **prix de sorties trop élevés** pour les cibles de l'ESS, tant à l'acquisition qu'à la location dans le cas d'investisseur visant une rentabilité classique
- Par ailleurs **risque de « sur programmation »** , compte tenu d'une difficulté à identifier des preneurs effectifs 24 à 36 mois à l'avance, sauf cas particuliers (transferts, co-construction d'un projet ancré localement…).
- **Systématiser les études de programmation économique** basées sur des études de potentiel et une démarche pro-active de pré identification de preneurs à bail ou d'acquéreurs

La production de locaux neufs dans les PRU, les futurs pôles gares, les projets urbains divers

Leviers sur lesquels jouer pour sortir des opérations en ligne avec les capacités contributives de l'ESS :

<u>En amont du montage du maître d'ouvrage</u>

- Réduction du coût de la charge foncière imputée au maître d'ouvrage pour les surfaces d'activités dédiées
- Mobilisation de co-financements d'investissement pour la production de surfaces dédiées ESS : FEDER, ANRU…

<u>En aval du montage du maître d'ouvrage</u>

- Acquisition des surfaces par une structure de portage publique
- Prise à bail long auprès du maître d'ouvrage ou d'un investisseur privé des surfaces dédiés ESS, en refacturant des redevances d'occupations aux structures
- Appui à la garantie des impayés : exemple du pôle artisanal de la ZAC Auvry à Aubervilliers, avec garantie de Plaine Commune auprès du bailleur sur la vacance et les impayés.

Le rapport dynamique entre offre et demande

Une demande et un cahier des charges surdéterminé par le modèle économique et la capacité de contribution de la structure

Mise à disposition gratuite	Position intermédiaire, capacité en deçà du prix marché	Prix du marché
le pré carré des communes et des bailleurs Ressources propres marginales, subventions principalement liées à des emplois aidés, composante bénévole significative Implique une capacité de réseautage pour déclencher l'engagement partenarial et politique Mise à disposition gratuite en contrepartie d'un ancrage local et d'un apport de services à la population	**le champ des locaux partagés** Capacité financière propre réelle, mais insuffisante par rapport au marché	**des « clients » à capter dans les PRU et autres projets urbains** Capacité d'accéder à l'offre du marché, en location (neuf ou seconde main), ou en acquisition Ex des services de la petite enfance

Le rapport dynamique entre offre et demande

Axes spécifiques d'intervention de Plaine Commune, en soutien à des activités inscrites dans une logique économique :

- Structurer des réponses sur un mode institutionnel : centres d'affaires de quartiers, accès aux pépinières du territoire, locaux de production partagés
- Etre en veille immobilière et foncière sur les opportunités
- Fédérer un noyau dur de porteurs de projet, structurer un opérateur, tête de file crédible
- Appui au montage de lieux partagés partant d'initiatives collectives / solidaires, type 6B, Phares…

Analyse des demandes et des besoins des acteurs de l'ESS

Analyse de l'offre actuelle et potentielle de locaux d'activités

Repérage et description des formes d'intermédiation concernant les locaux d'activités

Benchmark sur des opérations immobilières dédiées à l'ESS et aux TPE

Proposition de plan d'actions

Quel process partagé pour la chaine d'acteurs ?

Recueil des demandes ESS, expertise ?

Définition / reformulation du besoin, en fonction d'une stratégie d'entreprise

Programme

Appréciation réaliste de la capacité de contribution financière

Capacité de co valorisation / co investissement immobilier

Capacité d'apport partenarial / implication territoriale

La palette des réponses ?

Mise à disposition à coût atténué contre contrepartie

Offre standard sur le marché : bail ou acquisition

Solutions de locaux partagés dans le cadre d'une offre pré existante

Solutions de locaux à partager en favorisant des rapprochements

Projet et programme complexe

L'intermédiation ?

Réponses simples

Permettre d'accéder à l'info

Solutions standards à coûts compétitifs

Lever les freins : recommandations, cautions…

Réponses complexes

Co-produire la solution

Analyse des demandes et des besoins des acteurs de l'ESS

Analyse de l'offre actuelle et potentielle de locaux d'activités

Repérage et description des formes d'intermédiation concernant les locaux d'activités

Benchmark sur des opérations immobilières dédiées à l'ESS et aux TPE

Proposition de plan d'actions

La variable du cahier des charges fonctionnel

Cahier des charges banal

Bureaux

Ateliers

Magasins

Coworking

Disponibilité relative sur le marché privé, institutionnel, ou solidaire

Cahier des charges complexe

Surfaces

Spécifications techniques

Coût d'aménagement

Exemple: installation traiteur aux normes pour projet Plaine Saveurs

Enjeu d'intermédiation et d'accompagnement pour un accès en position favorable à l'offre

Enjeu en terme d'appui pour le montage d'une opération complexe

Identification du site

Expertise et ingénierie technique

Mobilisation financière, dont subventions

Aspects juridiques

Gestion de projet

Analyse des demandes et des besoins des acteurs de l'ESS

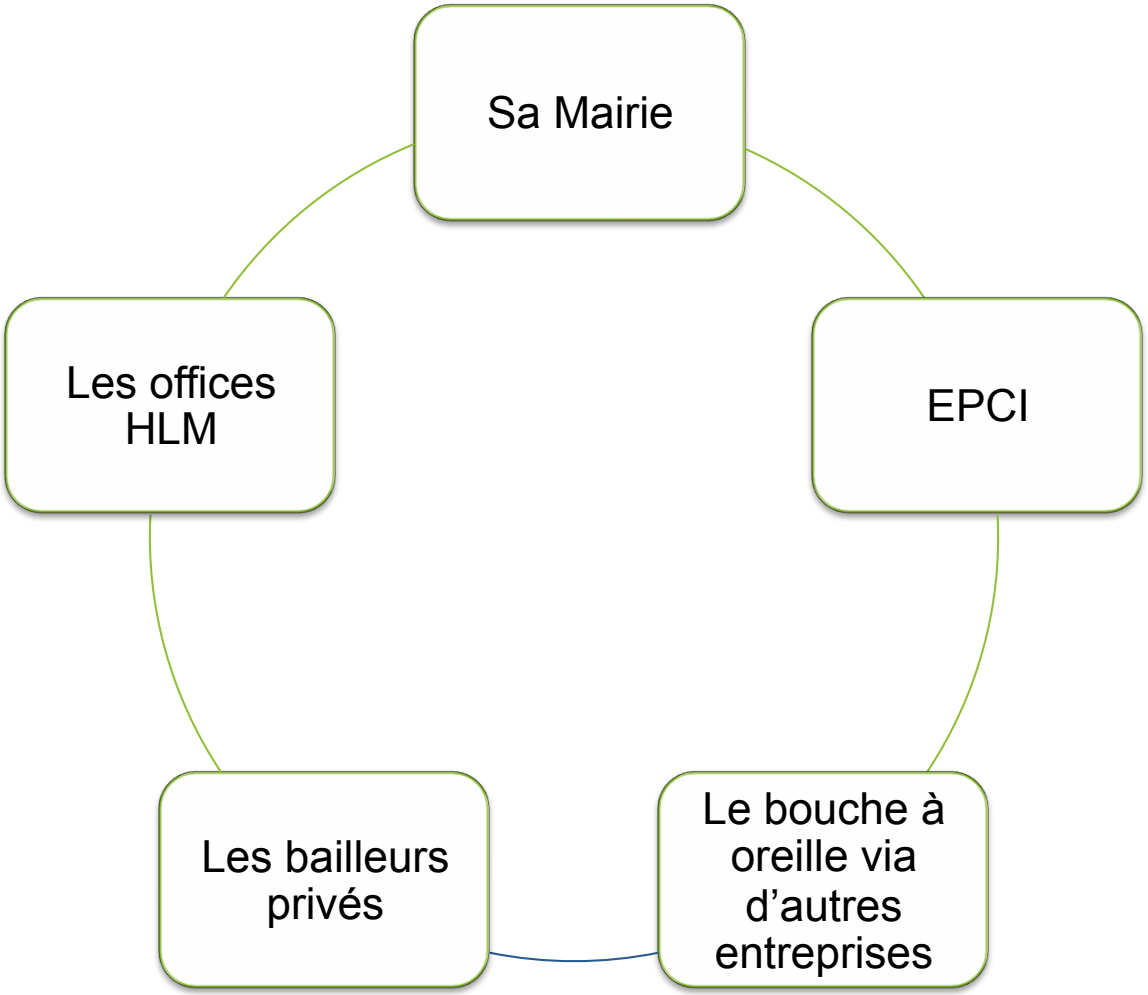
Analyse de l'offre actuelle et potentielle de locaux d'activités

Repérage et description des formes d'intermédiation concernant les locaux d'activités

Benchmark sur des opérations immobilières dédiées à l'ESS et aux TPE

Proposition de plan d'actions

Une diversité d'acteurs recevant les demandes



Analyse des demandes et des besoins des acteurs de l'ESS

Analyse de l'offre actuelle et potentielle de locaux d'activités

Repérage et description des formes d'intermédiation concernant les locaux d'activités

Benchmark sur des opérations immobilières dédiées à l'ESS et aux TPE

Proposition de plan d'actions

Articuler le rôle des communes, de Plaine Commune et des acteurs

Les communes

- Positionnement : proximité et maîtrise du terrain, connaissance des acteurs. Orientations, objectifs et priorités propres
- Cœur de cible : les activités à faible capacité de contribution financière. Mise à disposition gratuite contre apport partenarial
- Appui Plaine Commune : expertise, réseau, contribution à revue de projet, animation d'un process d'intermédiation interpartenarial, charte bailleurs

Plaine Commune (à terme Plaine Commune ou Métropole du Grand Paris + Conseil de Territoire ?)

- Positionnement : compétence de développement économique, dont ESS, TCC, TPE
- Cœur de cible : projets complexes, projets intercommunaux, lieux partagés, filières clés, secteurs prioritaires

Avec les bailleurs

- Base de données partagée des locaux mobilisables
- Stratégie d'offre commune
- Partage du recueil de la demande
- Co – expertise des demandes
- Chaque bailleur reste maître de ses décisions
- Expérimentation de nouveaux montages d'opérations (CAQ, autres)

Les attentes des entrepreneurs de l'ESS

- **Une clarification de l'offre**, un guichet unique, ayant vocation à orienter la personne, donner des contacts et relayer sur chaque ville le bon interlocuteur.
- **La création de pôles**, avec la création de locaux portés par la collectivité pour les associations et entreprises de l'ESS (type pépinière). Des baux plus courts. Des conditions d'entrée/ sortie facilitées. 1 personne qui coordonne le lieu.
- **La conception de lieux pouvant être mutualisés** (ex : occupation par des associations d'une école en soirée ou le week-end).
- **Une prise de conscience transversale sur la question de l'ESS**. De la transversalité au niveau des collectivités, des partenaires financiers. En organisant par exemple 1 journée de visite de différents lieux dans des champs pluridisciplinaires.

Des exemples ailleurs

Clichy la Garenne : centre Léon Blum. Un pôle ESS dans un site commercial en attente de restructuration

Problématiques

- Pôle encore peu identifié au sein de l'administration municipale et de la population.
- Des dysfonctionnements de gestion (signalétique, éclairage, entretien, etc.).
- Fragilité liée à la convention (durée de 1 an) et au manque de visibilité sur le planning de requalification du site.
- Absence d'engagement de la Ville sur des pistes de pérennisation du pôle ESS, même sur un autre site.

Dijon Les Grésilles : la Coursive Boutaric.

Implantation d'entreprises culturelles et créatives dans une résidence de logements vacants d'un bailleur social

Problématique

- Le changement d'échelle avec le passage d'un statut d'occupants de locaux mis à disposition à celui de gestionnaire d'un lieu commun (moyennant un loyer d'environ 55 000€/HC/HT/an).

Optimiser le traitement de la demande sur la base d'un process collaboratif

- Positionner un mode de travail coopératif entre les communes volontaires et Plaine Commune basé sur un partage d'information sur l'offre et la demande : **logique de revue de projet périodique**
- **Systématiser le recueil et le traitement de la demande** à un double niveau : communal et communautaire
- **Associer les bailleurs sociaux** dans une démarche de co-expertise des demandes et des projets
- Promouvoir des rapprochements pour faciliter des logiques de partages de locaux
- Coordonner le montage des réponses impliquant de l'ingénierie et de la mobilisation de financements d'investissement
- Etudier la possibilité d'un dispositif de caution solidaire

Produire une offre dédiée

- Etudier et monter avec PCH un prototype de centre d'affaires de quartier
- Accompagner la possibilité de **créer des lieux partagés** dans le cadre de l'occupation temporaire de moyenne durée de locaux publics ou privés
- Etudier et monter des **locaux partagés de production** : cuisine partagée, fabrique…
- Sur la base d'une étude potentielle préalable et de preneurs pré identifiés, **monter des opérations dans les PRU**
- Etudier en fonction des cas des hypothèses de portage et de co-investissement communautaire, en lien avec l'ANRU, la CDC, des structures d'épargne solidaire