



Etude territoriale

Livre blanc pour l'accueil de l'ESS dans l'immobilier vacant ou sous occupé



surface **+** utile

Livre blanc de l'accueil de l'ESS dans le Grand-Orly Seine Bièvre

Introduction	3
Une introduction à l'ESS.....	4
L'ESS, de quoi parle-t-on ?	4
L'ESS sur le territoire	4
L'état de la vacance dans 3 grands parcs immobiliers.....	11
Comprendre la vacance immobilière pour mieux accueillir l'ESS.....	11
Les freins d'accès à l'immobilier sur le territoire.....	15
Les freins par parc immobilier	16
Les solutions par typologie d'actifs	19
Accueillir l'ESS dans les bâtiments industriels.....	21
Accueillir l'ESS dans les rez-de-chaussée des opérations de renouvellement urbain.....	27
Accueillir l'ESS dans les locaux tertiaires	31
Recommandations	37
Comment faire évoluer la politique de l'EPT en faveur des Espaces Économiques de la Transition ?	37
1. Sensibiliser à l'ESS et à ses spécificités	38
2. Centraliser et structurer les demandes immobilières de l'ESS	40
3. Poser un cadre territorial pour la mesure d'impact et la sanctuarisation d'espaces.....	42

Introduction

L'Economie Sociale et Solidaire représente environ 25 000 emplois sur le territoire de l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre, dans une pluralité de secteurs, contribuant aux objectifs territoriaux à travers la fourniture de services à la population ou dans une logique productive et de participation au tissu industriel et économique.

Cependant, l'accès au foncier reste un enjeu majeur pour ces acteurs. Les causes sont multiples, d'une mauvaise connaissance de l'écosystème ESS de la part des propriétaires fonciers, d'un manque de lien entre les acteurs classiques et les acteurs d'intérêt écologique et social, mais aussi de modèles économiques moins adaptés au marché classique de la location d'espaces : un manque de fonds ou moyens pour fournir les garanties nécessaires à la signature d'un bail, engager des travaux dans le local ou encore assurer un loyer de marché.

La crise de l'immobilier tertiaire, et les niveaux de vacance atteints en Ile-de-France lors des dernières années, forcent à réfléchir à comment les surfaces bâties peuvent mieux être attribués à des activités d'intérêt écologique et sociétal. Pour cette raison, l'EPT a choisi de collaborer avec Surface + Utile pour réaliser une étude qui est une première en France, à la recherche des pistes d'action pour développer une stratégie territoriale pour l'accès au foncier de l'ESS.

Créée en avril 2023, Surface + Utile agit pour la création et la préservation des espaces économiques des transitions, en faveur d'un parc immobilier dédié aux acteurs d'intérêt général écologique et sociétal. L'association a pour but de rassembler les acteurs d'intérêt écologique et sociétal, les entreprises de la finance et de l'immobilier et les décideurs publics afin de valoriser les bonnes pratiques, et de proposer des solutions pour développer au sein de chaque territoire des « espaces économiques des transitions » dédiés aux acteurs d'intérêt général.

L'étude a permis de croiser une analyse de la vacance dans le GOSB, une compréhension des besoins des acteurs de la transition, et la modélisation de 3 cas fictifs permettant de travailler aux solutions spécifiques à différentes typologies d'actif (tertiaire, industriel et logistique). Ces réflexions, qui ont engagé tout au long d'une année les villes et les acteurs du territoire et les adhérents de Surface + Utile, aboutissent aujourd'hui à la production de ce livre blanc. Le livre blanc vise à poser un cadre pour la compréhension des enjeux liés à l'accès au foncier des structures de l'ESS, mais surtout à fournir des éléments de réflexion dans l'élaboration de montages d'immobilier solidaire, ainsi que 9 préconisations pour un positionnement de l'EPT pour une stratégie d'accueil qui soit pilotée au niveau territorial et suivie au niveau local.

Une introduction à l'ESS

L'ESS, de quoi parle-t-on ?

Un ensemble de structures qui cherchent à concilier inclusion sociale, impact environnemental, performance économique et gouvernance démocratique, avec pour ambition de créer des emplois locaux accessibles aux habitants

L'ESS selon la loi

3 critères :

Objectifs d'utilité sociale : cohésion sociale, transition écologique, citoyenneté et émancipation.

Gouvernance participative et démocratique

Réinvestissement des bénéfices pour le développement durable de l'activité (lucrativité limitée)

Formes juridiques :

Associations

Coopératives

Mutuelles

Fondations

Entreprises sociales (ESUS)

Les acteurs ESS sont également caractérisés par :

- Un fort **ancrage territorial** et la création d'emplois non-délocalisables
- Des **modèles économiques hybrides**, qui nécessite parfois de viabilité ou d'accompagnement dans l'accès au foncier et à l'immobilier
- Une proximité aux **besoins du territoire** où ils sont implantés

L'ESS sur le territoire

Un ancrage historique dans le Val-de-Marne

Le territoire du Grand-Orly Seine Bièvre, et plus particulièrement sa partie Val-de-Marnaise, dispose d'une proximité historique avec l'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Cet ancrage s'illustre par le dynamisme de plusieurs filières clés : le textile, le réemploi, la mobilité, l'alimentation et la culture. Ces secteurs accueillent une grande diversité d'acteurs : autoentrepreneurs, artisans et petites et moyennes entreprises (PME).

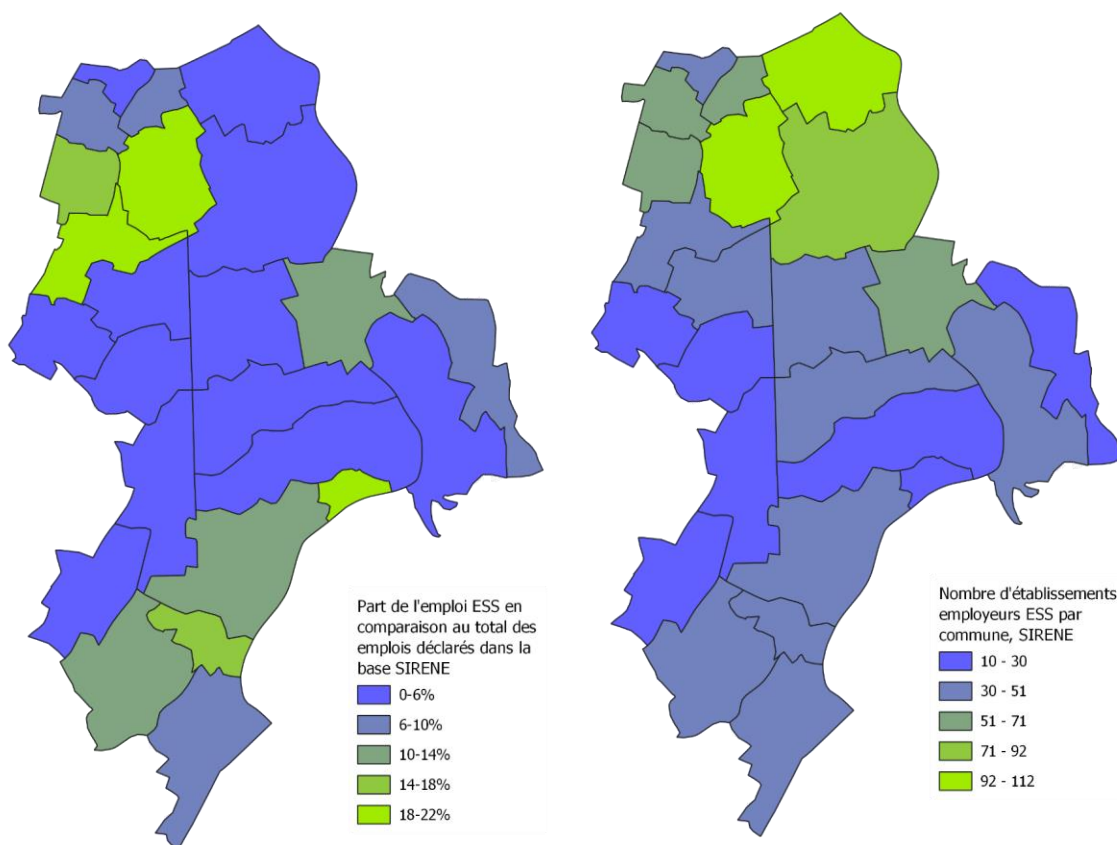
Les villes telles que Vitry, Ivry, Villejuif, Choisy, Arcueil, Cachan, Paray-Vieille-Poste et Fresnes se démarquent comme des points d'accueil privilégiés pour les initiatives ESS, avec des équipes dédiées au sein de la collectivité et un riche écosystème ESS.

Les atouts stratégiques de l'ESS pour le territoire

L'ESS représente une réelle opportunité pour renforcer la dynamique économique locale tout en consolidant les objectifs de cohésion sociale et de transition écologique. Deux profils d'acteurs peuvent être identifiés sur le territoire :

- **L'ESS serviciel ou de proximité** : Ces structures s'implantent généralement au cœur des quartiers résidentiels pour répondre aux besoins locaux.
- **L'ESS productif** : Ces acteurs contribuent à l'émergence de filières structurées et favorisent les coopérations, notamment à travers des Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE).

La stratégie d'attractivité et d'accompagnement des acteurs ESS s'intègre aux objectifs de développement économique du territoire, créant des synergies avec les politiques publiques et les valeurs partagées d'inclusion et de transition.



Un poids économique significatif

Avec **22 841 emplois** dans l'ESS, ce secteur représente **10 % des emplois privés** et **7,8 % du total des emplois du territoire** (source : CRESS Île-de-France).

Le territoire compte **11 723 établissements ESS**, dont **1 220 employeurs**, soit **6,5 % du total des établissements**. En moyenne, chaque établissement employeur ESS génère **18,7 emplois**, un ratio

supérieur à celui des entreprises privées hors ESS (12,3 emplois en moyenne).

Les secteurs clés de l'ESS

L'ESS se concentre autour de plusieurs domaines stratégiques qui participent à la vitalité économique et sociale du territoire :

- **Action sociale** : 32,8 % des emplois ESS (18,6 % des établissements ESS)
- **Santé humaine** : 18,3 % des emplois (4,3 % des établissements)
- **Enseignement** : 17,4 % des emplois (9,3 % des établissements)
- **Services et commerce** : 13,5 % des emplois (10 % des établissements)
- **Sport et loisirs** : 8,4 % des emplois (17,8 % des établissements)

Des modalités d'accès au foncier très hétérogènes

L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) se distingue par une grande diversité de structures, de types d'activités et de modèles économiques. Cette hétérogénéité influence directement les modalités d'accès au foncier et aux espaces immobiliers, qui varient en fonction de plusieurs facteurs :

- **La taille de la structure**
- **L'impact géographique de l'activité** (quartier, communal, intercommunal ou régional)
- **Les caractéristiques techniques recherchées dans les locaux** (superficie, équipements spécifiques)
- **La capacité financière à payer un loyer**

Dans le cadre de cette étude, il a été établi, à titre informatif, une typologie de **neuf profils types d'acteurs ESS**, basée sur les données issues des sources ESS France, CRESS Île-de-France et AVISE. Cette typologie, bien que non exhaustive, permet de mieux comprendre comment ces différents paramètres influencent les enjeux d'accueil des structures ESS dans le parc immobilier du territoire du Grand-Orly Seine Bièvre. Ces profils détaillés sont disponibles en annexe de ce document.

[L'ESS occupe-t-elle les mêmes typologies de locaux ?](#)

L'analyse des données disponibles indique que les structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) se distinguent par des choix spécifiques en matière de typologies de locaux, bien qu'elles partagent aussi des similitudes avec les acteurs économiques classiques.

Une moindre présence des bureaux dans les locaux ESS

Les établissements ESS employeurs se trouvent majoritairement sur des parcelles où la présence de bureaux est significativement moindre. Cette observation, confirmée par plusieurs approches méthodologiques, suggère que l'ESS favorise des locaux adaptés à des activités plus diversifiées ou moins formalisées que celles nécessitant des bureaux standards. Cependant, les limites des données foncières¹ appellent à une certaine prudence dans l'interprétation de cette différence, qui reste néanmoins un élément structurant.

Des besoins similaires pour d'autres typologies de locaux

Pour d'autres types de locaux – tels que les espaces commerciaux, tertiaires ou en rez-de-chaussée – aucune différence marquée n'a été relevée entre les établissements ESS et les entreprises non-ESS. De même, les parcelles occupées par l'ESS sur le territoire présentent des locaux dont l'âge moyen est légèrement inférieur à celui des autres activités, sans que cela soit un facteur déterminant.

Des demandes différenciées en termes de surfaces

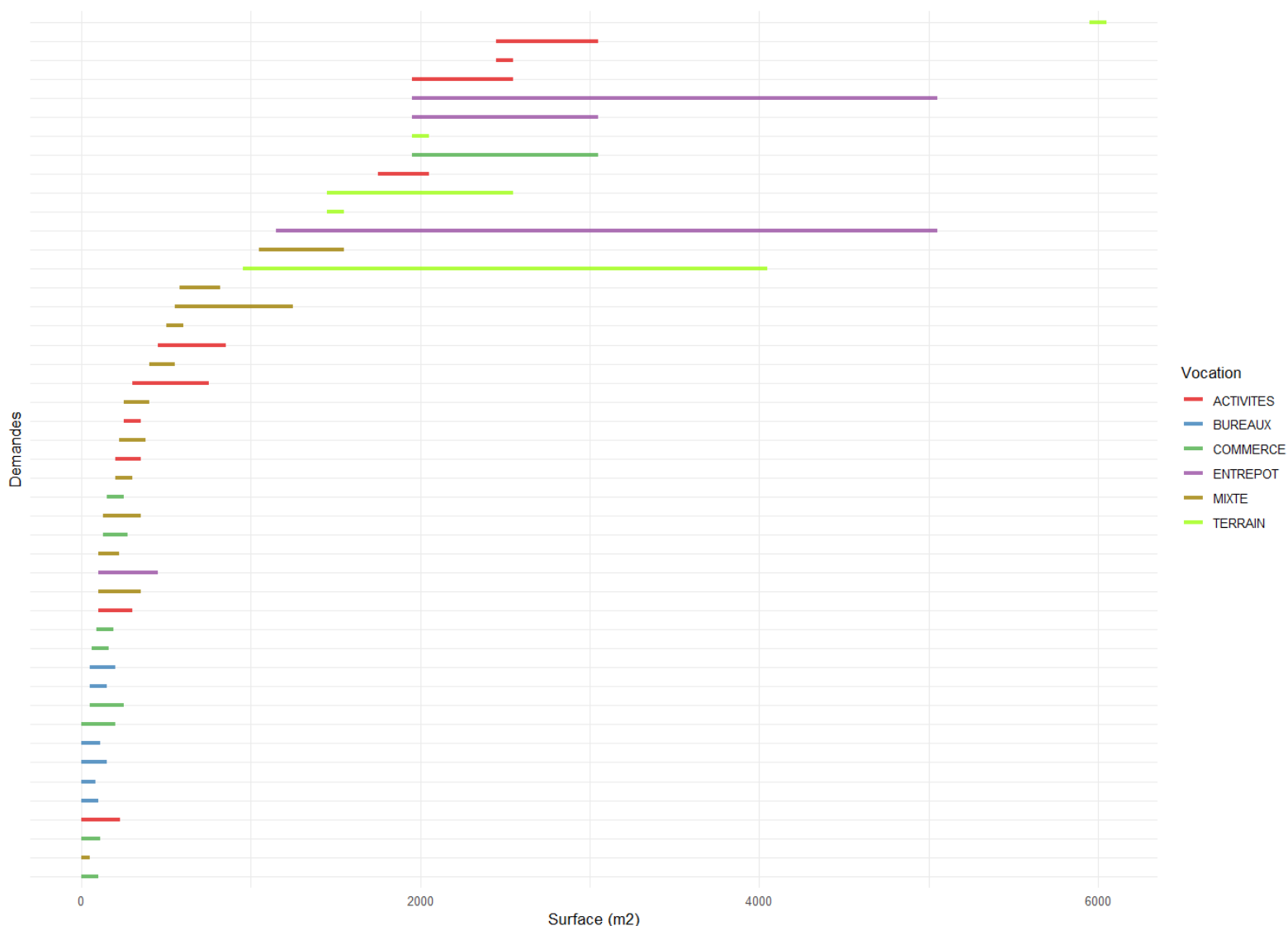
Lorsqu'il s'agit de la taille des locaux demandés à travers la bourse aux locaux gérée par l'EPT, des écarts apparaissent :

- Les acteurs ESS demandent des surfaces légèrement plus grandes pour les **bureaux** (50 à 80 m² contre 50 m² pour les entreprises classiques).
- Pour les **locaux d'activité ou mixtes**, l'ESS se distingue avec des besoins deux fois supérieurs (350 à 800 m² contre 201 à 500 m²).
- Les **entrepôts** recherchés par l'ESS sont significativement plus grands (1 600 à 4 000 m² contre 501 à 1 000 m²).
- En revanche, pour les **terrains nus**, les demandes de l'ESS restent dans des tailles comparables à celles des autres entreprises (autour de 4 000 à 5 000 m²).

Un accès différencié mais aligné avec les dynamiques territoriales

En résumé, si l'ESS occupe souvent des locaux avec une moindre présence de bureaux, ses besoins en termes de surface et de typologie de locaux convergent largement avec ceux des acteurs

¹ Dans ce cas, notre analyse s'est appuyée sur les variables "nlocburx" (nombre de locaux à usage de bureau dans la table des parcelles) et "fburx" (fonction de bureau dans la table des locaux) des fichiers fonciers



Surfaces demandées par les acteurs ESS participant à la bourse à locaux de l'EPT

économiques classiques, pour des entreprises de même taille. Cela explique aussi la compétition avec les autres structures dans la recherche de locaux. Ces spécificités correspondent à des logiques d'activité, dans la mesure où les structures ESS privilégient des locaux adaptés à un modèle souvent hybride, entre service de proximité accueillant du public, production et logistique.

En effet, aujourd'hui, la demande est largement invisible sur le marché classique de l'immobilier d'activité. Il est cependant possible de l'analyser en passant par les plateformes des opérateurs de gestion de lieux à destination de l'ESS, comme Plateau Urbain, ETIC ou l'EPT à travers sa bourse aux locaux. Néanmoins, ces plateformes risquent de présenter des biais en termes d'échantillon représenté : les structures qui demandent des locaux sur la plateforme de Plateau Urbain sont concentrées dans

les communes à proximité de Paris, et cherchent des espaces de type bureau ou atelier de petite/moyenne taille; en même temps, peu de demandes ESS sont présentes sur la plateforme de l'EPT, avec des tailles demandées qui laissent penser que seules les organisations les plus structurées sont outillées pour prendre contact avec l'EPT et porter une recherche active au niveau intercommunal.

Ces observations montrent également que l'accès au foncier pour l'ESS est influencé par des dynamiques locales, telles que la proximité avec Paris, et le regard sur ces enjeux est influencé par le biais des canaux d'intermédiation.

Cependant, les similitudes globales dans les besoins démontrent que l'ESS, tout en ayant des particularités, répond à des enjeux immobiliers comparables à ceux des autres acteurs économiques du territoire.

Vers une stratégie sur-mesure pour l'accueil de l'ESS

La diversité des besoins et des stratégies engendre un spectre varié d'outils juridiques et économiques à mobiliser, nécessitant souvent une approche au cas par cas. Face à cette complexité, l'objectif de cette étude est de fournir à l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre une grille de lecture par typologie d'actif immobilier (faisant ainsi l'hypothèse que le type d'actif et donc d'occupant détermine grandement le besoin), et adaptée aux spécificités locales.

Trois grandes typologies d'espaces immobiliers, présentes sur le territoire, ont été identifiées comme prioritaires :

1. **Le parc tertiaire de bureaux**
2. **Le parc industriel et logistique**
3. **Les locaux commerciaux en rez-de-chaussée des opérations de renouvellement urbain**

Les sections suivantes explorent l'état des lieux de ces parcs immobiliers en termes de vacance, s'appuyant sur des données quantitatives et des tendances qualitatives observées. Elles mettent également en lumière les freins auxquels les acteurs ESS se heurtent dans l'accès à ces espaces et proposent des solutions adaptées pour lever ces obstacles.

Une économie du futur au service des territoires

Malgré leur diversité, les structures ESS partagent des enjeux et des objectifs communs. Elles incarnent une réponse aux besoins des territoires français d'imaginer une économie ancrée localement, plaçant l'intérêt général au cœur de leur action.

En conclusion de ce livre blanc, des **préconisations opérationnelles** seront proposées à l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre. Elles visent à positionner l'établissement public comme un acteur

pionnier dans l'accueil et le soutien des initiatives ESS, tout en contribuant au développement économique et à la transition écologique du territoire.

L'état de la vacance dans 3 grands parcs immobiliers

Comprendre la vacance immobilière pour mieux accueillir l'ESS

L'analyse de la vacance immobilière sur le territoire du Grand-Orly Seine Bièvre repose sur une combinaison d'entretiens et d'études documentaires. Ces travaux ont permis d'identifier les grandes tendances, d'estimer les chiffres clés, et de mettre en lumière les principaux freins à l'accueil des acteurs de l'ESS dans les différentes classes d'actifs.

Cependant, la **spatialisation et la qualification de la vacance immobilière** restent difficile à cerner précisément. Une cartographie détaillée nécessiterait des relevés de terrain, site par site, et un suivi très régulier, ce qui dépasse le cadre de cette étude et les capacités d'une collectivité locale.

[Les limites des données disponibles](#)

L'évaluation de la vacance immobilière se heurte également à des contraintes liées aux sources de données :

- **Fichiers fonciers obsolètes** : La variable documentant la vacance dans les fichiers fonciers n'est plus mise à jour depuis 2019. Si ces données permettent encore d'identifier les friches immobilières, elles ne fournissent qu'une vision partielle et dépassée de la vacance actuelle.
- **Données propriétaires pour le parc tertiaire** : Concernant les actifs tertiaires, les données sur la vacance sont principalement centralisées par les propriétaires via la base de données ImmoStat. Bien que des indicateurs globaux à grande échelle soient régulièrement partagés, les informations à disposition du grand public manquent de granularité, rendant difficile une analyse fine et localisée.

[Une crise de l'immobilier tertiaire en Île-de-France](#)

Le secteur tertiaire, qui représente près de la moitié des emplois régionaux, traverse une période de mutation profonde en Île-de-France. L'adoption massive du télétravail a entraîné une réduction de 20 à 30 % des surfaces de bureaux demandées par les entreprises (source : IPR). Cette baisse s'accompagne d'une évolution des attentes des locataires, qui privilégient désormais des actifs localisés dans des environnements dynamiques, bien desservis par les transports en commun, proches de services et d'aménités urbaines.

Une situation particulière sur le territoire du GOSB

Le Grand-Orly Seine Bièvre, bien qu'historiquement moins doté en immobilier tertiaire, n'échappe pas à cette crise. Son parc est principalement concentré sur sept communes : Ivry, Rungis, Arcueil, Villejuif, Vitry, Orly et Gentilly. Voici les tendances majeures observées :

- **Vacance élevée** : Les taux de vacance oscillent entre 11 et 15 % sur le territoire, reflétant un déséquilibre entre l'offre et la demande.
- **Investissements records** : Le secteur Paris Sud² a enregistré un niveau record d'investissements dans l'immobilier neuf en 2023 (source : JLL). Si cette dynamique représente une opportunité, elle soulève également des questions sur la pertinence et la commercialisation de ces actifs dans un marché en mutation.
- **Réduction de la demande pour les grandes surfaces** : Les entreprises cherchent de moins en moins des espaces de plus de 5 000 m², ce qui affecte directement la commercialisation de grandes surfaces programmées, notamment dans les ZAC du territoire.
- **Concurrence et ajustements tarifaires** : Les bureaux de seconde main sur le GOSB affichent des loyers attractifs, autour de 180 à 190 €/m², tandis que les propriétaires offrent jusqu'à 25 % de mesures d'accompagnement³ pour attirer les locataires.⁴

[La vacance dans le parc industriel et logistique](#)

Le marché industriel et logistique en Île-de-France est marqué par une **grande rareté du foncier économique disponible**, renforçant les tensions sur le marché. Cette situation se traduit par des taux de vacance extrêmement faibles, tant pour les locaux d'activité que pour les infrastructures logistiques. Le Grand-Orly Seine Bièvre

² Normalement, le périmètre Paris Sud comprend les communes de première couronne entre Vanves/Malakoff/Châtillon et Ivry-sur-Seine/Vitry-sur-Seine.

³ Les mesures d'accompagnement sont un geste commercial accordé par le bailleur, qui peuvent venir en plus de la négociation du loyer facial. À travers des formats de loyer progressifs, ou des participations aux travaux, ou encore des franchises de loyer, les mesures d'accompagnement permettent de baisser la charge immobilière sur le locataire sans réduire le loyer nominal déclaré. Par exemple, un bail de 100 000 €/an sur 4 ans ayant une franchise de loyer sur toute la première année constituera un poids locatif de seulement 300 000 € pour le locataire. Le loyer facial reste de 100 000 €/an, et les mesures d'accompagnement représentent 25 % du poids locatif.

⁴ Des rencontres avec des propriétaires immobiliers effectuées lors de cette étude nous ont permis de baisser encore plus l'estimation sur le prix au mètre carré, avec des sites de bureaux qui se vendent à 100 €/m². Une estimation en février 2025 différencie les loyers en fonction de l'emplacement géographique : si le loyer médian dans le pôle Nord de l'EPT reste autour de 200€/m², il descend à 150€ dans le pôle d'Orly et 115€/m² dans la partie Sud de l'EPT.

reflète ces dynamiques, avec une offre de locaux très majoritairement de seconde main, voire vieillissante sur certains secteurs **offrant des opportunités pour des réimplantations productives et responsables.**

Dans ce contexte, le potentiel pour intégrer l'ESS dans le tissu industriel est particulièrement intéressant. **L'ESS, en apportant des solutions productives de proximité répondant aux besoins des habitants, peut jouer un rôle clé dans la réindustrialisation et le développement économique responsable.** Cela passe par des initiatives favorisant l'économie circulaire, le réemploi ou encore l'artisanat local, qui sont autant de leviers pour revitaliser les zones d'activités économiques et les friches industrielles.

Cependant, plusieurs freins limitent cette intégration. La montée des prix de l'immobilier, notamment due à la très faible vacance et à la forte présence d'acteurs logistiques économiquement puissants, restreint l'accès des structures ESS à ces espaces. Ces acteurs privilégient souvent des projets à haute rentabilité qui ne coïncident pas toujours avec les objectifs stratégiques du GOSB en matière de création d'emplois locaux et de durabilité. Par ailleurs, l'inadéquation entre les caractéristiques des locaux industriels vieillissants et les besoins actuels freine également leur occupation par des acteurs de la transition. Problèmes d'accessibilité, dégradation des espaces publics, et absence de gestionnaires sur certaines zones viennent aggraver la situation.

[La vacance dans le parc commercial et les locaux en rez-de-chaussée](#)

Le parc commercial connaît des mutations profondes, avec une stabilisation des surfaces globales mais une baisse des volumes et des autorisations pour de nouveaux projets. Ces évolutions traduisent un changement de stratégie, favorisant davantage les restructurations et les extensions des surfaces existantes plutôt que le développement de projets isolés. À l'échelle nationale, les taux de vacance atteignent **14 % dans les centres commerciaux, 13 % dans les centres-villes et 8 % dans les zones commerciales périphériques.** Ces chiffres mettent en évidence des dynamiques contrastées selon les typologies d'implantation. Cependant, lorsque la vacance dépasse le seuil critique de **25 à 30 %**, elle devient un facteur déclencheur pour engager des projets de transformation, souvent nécessaires pour redynamiser les espaces concernés.

Les locaux en rez-de-chaussée dans les projets de renouvellement urbain et les ZAC

Le Grand-Orly Seine Bièvre compte **11 projets de renouvellement urbain** répartis sur **16 communes**, visant à redynamiser les quartiers tout en stimulant l'activité économique locale. Ces initiatives, inscrites pour la plupart dans le cadre du **Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU)**, se concentrent sur

des quartiers souvent résidentiels, nécessitant une diversification fonctionnelle par l'intégration de locaux d'activité en rez-de-chaussée. En parallèle, les opérations d'aménagement dans le cadre des **Zones d'Aménagement Concerté (ZAC)**, comme à Ivry-sur-Seine, adoptent une approche plus programmée, orientée vers la création de nouvelles polarités urbaines.

Les freins d'accès à l'immobilier sur le territoire

L'accès à l'immobilier pour les acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire sur le territoire du Grand-Orly Seine Bièvre est freiné par des enjeux fonciers, économiques, et territoriaux spécifiques. Ces obstacles, à la fois structurels et contextuels, limitent leur capacité à s'implanter durablement dans des locaux adaptés à leurs besoins.

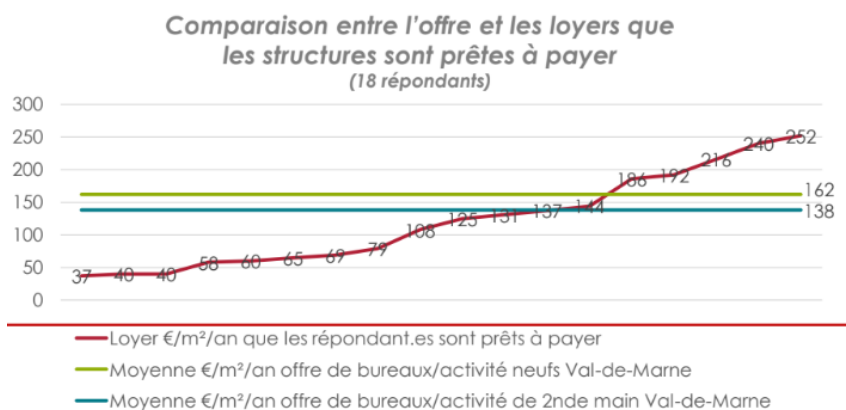
Enjeux fonciers et immobiliers

La pression foncière exercée par les grandes infrastructures du territoire, comme l'aéroport d'Orly ou le Marché International de Rungis, combinée au développement des ZAC et des nouvelles infrastructures de transport, entraîne une hausse significative des prix immobiliers. Cette dynamique rend l'immobilier de plus en plus inaccessible pour les acteurs ESS, notamment ceux dont les modèles économiques sont fragiles ou dépendants de subventions.

En outre, le marché immobilier souffre d'un manque de transparence. Les propriétaires disposent d'une faible visibilité sur la demande, tandis que les structures ESS peinent à identifier des offres adaptées à leurs besoins. **Cet écart complique la mise en relation entre l'offre et la demande** et freine le développement de solutions immobilières dédiées.

Fragilité des modèles économiques

Les modèles économiques des structures ESS sont marqués par une grande hétérogénéité. Si certaines structures sont prêtes à payer des loyers proches des prix du marché (comme l'a montré une étude réalisée par Etic en 2020, où plus de 50 % des répondants se déclarent capables de payer plus de **105 €/m²/an**), d'autres restent limitées par des ressources financières faibles ou irrégulières. En comparaison, le prix moyen des bureaux ou locaux d'activité de seconde main dans le Val-de-Marne s'élève à **138 €/m²/an**, ce qui reste un seuil difficile à atteindre pour de nombreuses structures ESS.



Source : Etic

Par ailleurs, l'ESS souffre d'une perception biaisée. **Les idées reçues sur leur supposée dépendance à des subventions publiques ou leur manque d'autonomie financière impactent négativement leur image auprès des propriétaires immobiliers et des décideurs locaux.** Cela freine également le développement de partenariats avec les entreprises du territoire, alors même que des dynamiques collectives, comme la mutualisation d'espaces ou de services, pourraient bénéficier à tous.

[Enjeux territoriaux](#)

La tendance à l'invisibilisation des leviers d'accompagnement de l'ESS au sein de la plupart des villes membres de l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre constitue également un frein relativement important à l'accès à des aides spécifiques permettant l'accès à l'immobilier pour l'ESS.

Alors que l'EPT dispose d'un budget dédié à l'ESS, peu de communes accordent une visibilité claire à ce secteur dans leurs budgets locaux, souvent dilué parmi d'autres priorités telles que le logement, les services à la population ou le développement économique territorial. Cette absence de priorisation limite les capacités des communes à soutenir les initiatives ESS et à leur offrir des conditions d'accueil favorables et adaptées à leurs besoins spécifiques.

De plus, la gouvernance de l'ESS est encore en train de se structurer, avec des asymétries générées par les différents niveaux d'ambition des villes. Certaines communes disposent d'élus ou de services dédiés à l'ESS, tandis que d'autres ne traitent pas le sujet de manière structurée. Cette disparité ne favorise pas la construction d'un discours commun et cohérent sur l'ESS, qui pourrait pourtant renforcer son intégration dans les politiques publiques locales.

Les freins par parc immobilier

[Parc tertiaire](#)

Mobiliser les espaces tertiaires pour l'ESS demeure un défi majeur. Même dans les initiatives de foncières solidaires, les bureaux restent souvent vacants. Les caractéristiques techniques des locaux tertiaires – comme l'absence de rez-de-chaussée, les plafonds standards, ou un accès limité à certains publics – ne correspondent pas aux besoins de nombreuses structures ESS, qui privilégient des locaux productifs, hybrides et ouverts au public.

Si des aménagements doivent être réalisés, la transformation des bureaux en espaces mixtes d'activité se heurte à des coûts de travaux trop élevés, incompatibles avec des modèles économiques accessibles aux structures ESS. Par ailleurs, ces espaces, souvent fermés sur eux-mêmes, ne permettent pas une connexion avec les

habitants, une dimension essentielle pour l'ESS. Aujourd'hui, les projets dans le tertiaire concernent principalement des occupations temporaires, faute de réflexions plus larges sur leur requalification.

Parc industriel et logistique

Dans le parc industriel et logistique, les faibles taux de vacance limitent fortement les opportunités pour l'ESS, même pour des structures solides. De plus, la vacance existante est peu visible et difficile à mobiliser.

Dans les zones où les locaux sont vieillissants, il peut y avoir des opportunités d'occupation temporaire, mais cela reste complexe dans des villes où les prix de l'immobilier d'activité sont élevés. Les initiatives ESS dans l'industrie, bien que prometteuses pour développer des filières et des logiques de complémentarité, peinent parfois à se concrétiser, notamment en raison des difficultés à mobiliser des acteurs ESS dans ces projets.

Modèle économique

Les coûts de dépollution des sites industriels et logistiques, associés à des horizons d'investissement à long terme, dissuadent souvent les acteurs ESS de s'impliquer. De plus, les programmes dédiés à l'ESS peinent à attirer des investisseurs, tandis que les structures ESS sont rares à pouvoir acheter des locaux.

Ce manque d'implication est amplifié par une méconnaissance des montages financiers et des mécanismes de subventions, comme l'a souligné une étude de la CRESS avec le département de la Seine-Saint Denis⁵. Par ailleurs, la faible transparence sur les prix et les mesures d'accompagnement – problématique partagée avec d'autres acteurs économiques – complique davantage l'accès de l'ESS à ces actifs.

Parc commercial et locaux en rez-de-chaussée

L'accès aux locaux commerciaux et en rez-de-chaussée, notamment dans le cadre des projets de renouvellement urbain, présente également de nombreuses difficultés pour les acteurs de l'ESS.

Premiers éléments, ces espaces doivent être adaptés aux usages souhaités par les habitants du quartiers, mais aussi compatibles avec les autres activités de l'immeuble ou du territoire. Cela nécessite ainsi un travail d'étude et de diagnostic des parties prenantes présentes, minutieux, chronophage et rarement intégré aux processus de conduite du projet immobilier.

⁵ CRESS Ile-de-France, L'accès des structures ESS au foncier en Seine-Saint-Denis : <https://www.cressidf.org/lacces-des-structures-ess-au-foncier-en-seine-saint-denis/>

D'autres part, les horizons très longs des projets urbains ne correspondent pas aux temporalités des structures ESS : comment définir un besoin immobilier plusieurs années avant l'installation effective dans des locaux, dans des contextes d'activité particulièrement incertains ?

Enfin, les zones résidentielles posent également des enjeux d'acceptabilité, les habitants exprimant souvent des réticences envers certaines activités perçues comme nuisibles ou inappropriées. En outre, l'adaptation technique des locaux aux besoins spécifiques des activités ESS complique également leur reconversion. De fait, les locaux en rez-de-chaussée sont souvent loués brut de béton, ce qui complique l'aménagement de la part des acteurs ESS, qui ont habituellement des disponibilités en capital moindres et qui ont donc moins de capacités à supporter les coûts des travaux nécessaires pour s'installer.

Modèle économique et montage de projets

Dans les opérations en ZAC ou les projets de démolition-reconstruction, les loyers proposés sont rarement adaptés aux capacités des acteurs ESS. Pour surmonter ce frein, il est crucial d'inclure la programmation ESS dès la phase initiale de conception des projets. Cela permettrait de prévoir des prix adaptés⁶, tout en répondant aux besoins techniques et économiques des structures ESS.

⁶ La définition des prix « adaptés » dépendra ensuite de la programmation et de la typologie d'acteurs ESS visés. Comme on l'a vu dans l'enquête Etic, les capacités de loyer peuvent varier largement entre une structure et l'autre. Le travail de Surface + Utile aussi dans d'autres EPT de la Métropole du Grand Paris confirme la donnée Etic et cartographiée aussi par l'EPT GOSB (voir dans les pages suivantes), que les structures ESS se positionnent sur tout le spectre entre 0€/m²/an et 170€/m²/an

Les enjeux par typologie d'actifs

Éléments de contexte préliminaire : comprendre et mesurer la diversité des besoins immobiliers des acteurs de l'ESS

Pour répondre aux défis spécifiques liés à l'accès des structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) à l'immobilier, il est nécessaire de définir et de préserver des **"espaces économiques de transitions"** sur le territoire de l'EPT Grand-Orly Seine Bièvre. Ces espaces, dédiés aux acteurs de l'ESS mais aussi aux acteurs à fort impact local, social ou environnemental (on peut ainsi par exemple ajouter les artisans locaux ou les artistes), doivent intégrer des solutions adaptées à leurs besoins tout en répondant aux contraintes des marchés immobiliers locaux.

L'identification et la mise en œuvre de ces solutions reposent sur l'analyse croisée de plusieurs variables clés, essentielles pour garantir la pertinence et la durabilité des projets immobiliers ESS.

Variable 1 – Le besoin immobilier

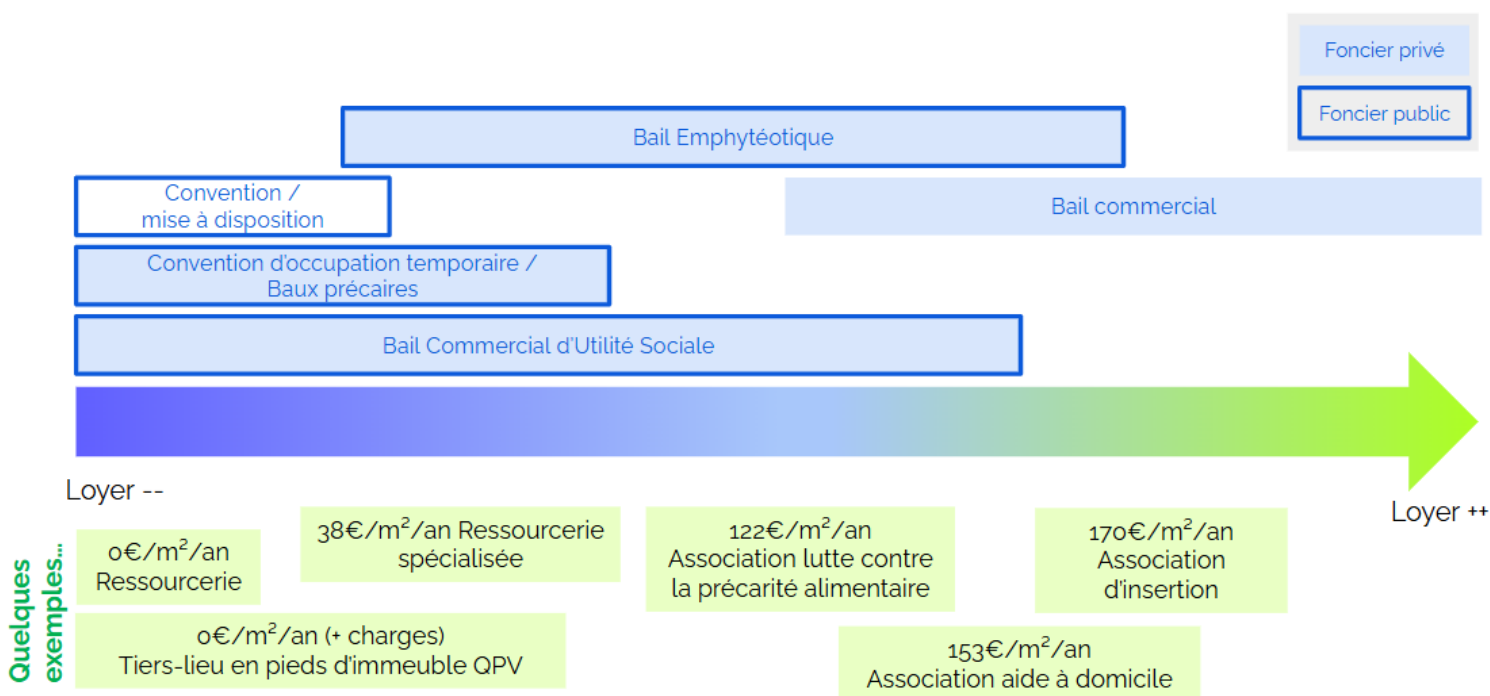
L'écosystème de l'ESS, vaste et protéiforme, présente des réalités très diverses en termes d'activités, de tailles et de modèles économiques. Ces différences se traduisent par des besoins immobiliers variés, allant des ateliers pour des activités artisanales ou productives, aux espaces de bureaux pour des services ou projets collaboratifs. La flexibilité des offres immobilières est donc cruciale pour répondre à cette pluralité, qu'il s'agisse de locaux hybrides, modulables ou spécifiquement équipés.

Variable 2 – Les modalités d'occupation

Les modalités d'occupation jouent un rôle central dans l'accès à l'immobilier pour les acteurs de l'ESS. Elles peuvent inclure :

- **Mécénat de lieu** : mise à disposition gratuite de locaux par des propriétaires ou mécènes.
- **Tiers-lieux** : espaces partagés entre plusieurs acteurs, permettant de mutualiser les coûts et les équipements.
- **Bail précaire** : utilisation de locaux pendant une période fixe, souvent utilisé pour des opérations temporaires ou transitoires.
- **Bail commercial classique ou bail commercial à usage spécifique (BCUS)** : modèles traditionnels ou adaptés, parfois avec des conditions spécifiques pour les acteurs ESS.
- **Loyer modéré ou évolutif** : des modèles de tarification ajustés pour accompagner la croissance des structures ESS.

Ces modalités permettent de répondre aux différentes étapes de développement des structures, en leur offrant des solutions adaptées à leur situation économique et organisationnelle.



Variable 3 – Les parties prenantes mobilisées

Contrairement à un projet immobilier classique impliquant généralement un propriétaire et un locataire, la création d'espaces économiques de la transition mobilise un éventail plus large d'acteurs. Ces derniers incluent :

- **Les acteurs publics** : collectivités locales, aménageurs ou établissements publics qui jouent un rôle clé dans la planification et le soutien financier.
- **Les mécènes** : fondations ou entreprises prêtes à soutenir des initiatives ESS en mettant à disposition des espaces ou en contribuant financièrement.
- **Les adhérents et utilisateurs** : membres de l'ESS qui, par leur participation active, enrichissent et dynamisent les espaces partagés.

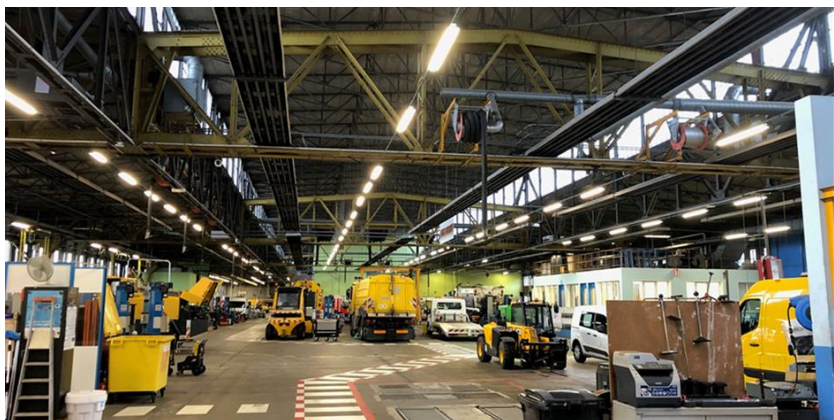
Méthodologie de l'étude

Lors de cette étude, il a été identifié, suite à une première phase de diagnostic, trois cas d'étude semi-fictifs à utiliser comme terrains de réflexion pour un atelier d'intelligence collective qui a vu la mobilisation des adhérents de Surface + Utile, de trois propriétaires fonciers sur le territoire (ICADE, Aéroport de Paris et la mairie de Villejuif) et des équipes de l'EPT. Ces trois études de cas ont été sélectionnées pour traiter la diversité des situations immobilières et identifier les enjeux communs et spécifiques. Notre réflexion a été donc organisée autour des typologies immobilières représentées par les cas d'étude : les bâtiments industriels et de logistique, les bâtiments tertiaires, et les rez-de-chaussée commerciaux des opérations de renouvellement urbain.

L'atelier d'intelligence collective, regroupant tous les acteurs de la chaîne de valeur immobilière, nous a permis de recueillir des enjeux et des pistes de réflexion (présentées dans cette partie). Ces résultats ont nourri les réflexions pour la conception de solutions à disposition de l'EPT (présentées dans la dernière partie du rapport).

Accueillir l'ESS dans les bâtiments industriels

Le groupe de travail sur les actifs industriels a travaillé à partir du bâtiment 634 de l'OrlyParc, à Athis-Mons. Le bâtiment 634 est un édifice construit en 1955, initialement destiné à accueillir des activités de garage, d'atelier mécanique et de tôlerie, ainsi que des espaces de stockage pour des pneus et diverses autres marchandises. Il abritait également des bureaux. Actuellement, le bâtiment est occupé par des équipes internes d'Aéroports de Paris (ADP), mais il pourrait être appelé à être reconfiguré dans le cadre d'une réorganisation des bâtiments sur la plateforme.



1 - Réaliser une analyse fine du besoin pour bien positionner l'enjeu d'accueil de l'ESS au regard du projet et du secteur

Les zones d'activités peuvent être très attractives ou en déprise, selon le territoire et son histoire. Cependant, elles peuvent dans tous

les cas offrir des opportunités pour l'ESS, en lien avec les objectifs de transition des secteurs productifs : réindustrialisation "verte" ou engagée, et création de l'industrie du futur. En effet, les acteurs de l'ESS constituent une brique fondamentale pour assurer l'innovation sociale et environnementale et la promotion de l'intérêt général dans ces projets.

Les questions à se poser sont :

- a) **Y a-t-il un intérêt à maintenir de l'immobilier productif sur le secteur en mutation ?** Si oui, l'ESS pourra probablement jouer un rôle dans une logique de filière (responsabilité sociétale des entreprises, rôle de formation, services de filière, innovation sociale et environnementale).
- b) **Le tissu est-il uniquement destiné à des activités productives ?** Cela pourrait comporter l'installation d'activités plus ou moins compatibles avec les zones résidentielles et commerciales. Parmi les activités de l'ESS qui ne sont pas compatibles avec les pieds d'immeubles, on trouve les activités de réemploi, de stockage, etc.

Catégoriser les besoins au regard des autres parties prenantes

Le bâtiment peut accueillir des activités qui répondent à différents besoins :

- **Besoins endogènes :**
 - **RSE et RTE (Responsabilité Territoriale des Entreprises) :** l'accueil d'activités ESS est effectué pour nourrir la stratégie de responsabilité sociale et territoriale de l'entreprise. Il est donc en lien étroit avec la stratégie de la structure qui est déjà locataire ou propriétaire du bien immobilier, et porté par cette dernière.
 - **Services :** l'accueil des activités ESS répond à un besoin des salariés ou du pôle industriel en termes de services (médical, restauration, accueil, présence sur la zone en dehors des horaires de travail classique, etc.)
- **Besoins exogènes :**
 - **Expansion des services :** l'accueil d'activités ESS est effectué pour répondre aux besoins des riverains.
 - **Attractivité :** l'accueil d'activités ESS est effectué dans le cadre de la stratégie économique plus large de la collectivité sur le territoire, pour attirer des structures engagées et/ou productives sur le territoire, ou garder des entreprises qui cherchent un nouveau local.

Préciser la temporalité attendue par les autres occupants du site et/ou par la collectivité

La programmation ciblée est-elle temporaire ou permanente ? Est-ce que le site vit un moment de transition qui le mènera à une autre destination, pour laquelle il est nécessaire de trouver un occupant capable d'accompagner la sortie ? Ou plutôt parlons-nous d'un nouvel usage qui pourra s'installer durablement ?

Les programmations ESS peuvent s'effectuer donc dans 3 cadres :

- L'activité n'a pas vocation à rester sur site ni à préfigurer des usages futurs → occupation temporaire, avec un montant de travaux sur le site limité
- L'activité a vocation à rester sur site → requalification/construction du bâtiment et installation de l'activité ESS
- L'activité préfigure un usage futur sur le site, et elle pourrait avoir vocation à rester sur site → solutions d'urbanisme transitoire en parallèle des travaux.

2 - Identifier, contacter, mettre en relation

Mettre en lien et diffuser les informations pour mieux identifier les acteurs ESS

Dans le cas des zones d'activité, le sourcing des occupants se fait plutôt en partant de la destination souhaitée du local, pour assurer une cohérence entre les occupants actuels et l'activité implantée. Pour cela, les canaux suivants ont été identifiés :

- L'EPT/la collectivité : les établissements publics territoriaux (EPT) sont chargés de la stratégie de développement économique du territoire. Ils ont donc une bonne vision des filières en train de se développer, des acteurs qui sont intéressés pour s'implanter sur le territoire, et des acteurs à la recherche d'un nouveau local. Si le propriétaire est un privé, un lien avec la collectivité garantit toujours un alignement entre l'évolution du parc industriel et la stratégie portée au niveau territorial, et permet d'identifier des potentiels occupants qui soient plus pertinents et qui puissent s'implanter plus facilement sur le territoire.
- La CRESS : la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS) est un deuxième acteur clé pour l'identification des acteurs ESS à la recherche d'un site, qui offre une bonne complémentarité avec la collectivité, surtout si cette dernière n'a pas un service ESS qui connaît déjà bien l'écosystème ESS sur le territoire. L'échelle régionale des CRESS permet également de regarder en dehors de l'EPT, en sachant que les activités productives ESS ont moins besoin de rester ancrées dans leur commune d'origine en comparaison avec les associations et les activités d'ESS serviciel.
- Les têtes des réseaux sectorielles : si un secteur ou une filière spécifique est fléchée sur le site, les têtes de réseau

sont également un contact pertinent. Ces acteurs ont une vision complète au sein de leur filière, et peuvent identifier les acteurs ESS qui en font partie ou les besoins des acteurs classiques de la filière, et la complémentarité avec d'autres activités. Nous citons :

- Les chambres consulaires comme la CCI et la CMA
- Des réseaux thématiques comme le Refer (Réseau francilien du réemploi)
- Des initiatives publiques à destination des collectivités et des agents, comme le Réseau des Explorateurs (Métropole du Grand Paris)
- Des acteurs des écosystèmes innovants (Paris & Co, Cap Digital, French Tech Grand Paris)

Bonne pratique inspirante : lancer une AMI

Dans le cas où le propriétaire souhaite considérer le plus grand nombre de candidats, un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) peut être lancé, à condition de bien cibler la typologie d'acteur recherchée et le loyer attendu. Pour ce qui concerne l'ESS productif, il est possible de cibler des loyers plus proches des valeurs de marché, plutôt en fournissant un accompagnement dans l'installation et les travaux au démarrage de l'activité (à cause de leur statut, les organismes ESS ont probablement moins de disponibilités financières pour soutenir un investissement initial important, aussi dans les cas où leur modèle économique soit solide sur la durée). Une fois lancée l'AMI, il reste pertinent de mobiliser les partenaires mentionnés ci-dessus pour la relayer au sein d'un écosystème.

Cartographier et repérer les locaux à destination de l'ESS

Pour identifier et sanctuariser des locaux à destination de l'ESS, deux cas de figure ont été identifiés comme des bonnes pratiques, sachant que le marché est tendu et le parc vacant est limité : la connaissance et la mobilisation des propriétaires de foncier et d'immobilier industriel, et la sanctuarisation des Espaces Économiques des Transitions (EET) à travers les instruments réglementaires. Ces pratiques posent cependant quelques enjeux, notamment dans la relation avec les propriétaires fonciers.

Connaître les propriétaires de foncier et d'immobilier industriel

Identification et sensibilisation : Un des principaux enjeux est de parvenir à identifier les propriétaires de locaux industriels et logistiques et à les sensibiliser à l'importance de mutualiser leurs espaces. Ces acteurs, souvent peu informés ou réticents, doivent être convaincus de l'intérêt de dédier une partie de leur parc à des locataires d'intérêt général, tout en tenant compte de leurs contraintes économiques et opérationnelles.

Maintien de relations de confiance : Pour inciter les propriétaires à optimiser l'utilisation de leurs locaux, il est crucial d'établir et de maintenir des relations de confiance sur le long terme. Cela nécessite un accompagnement personnalisé pour les aider à identifier les opportunités de mutualisation et à intégrer des objectifs d'intérêt général dans leur stratégie immobilière.

Liberté de choix et flexibilité : Les propriétaires doivent conserver une certaine liberté dans le choix des locaux et des bâtiments à dédier à des activités d'intérêt général. Cet enjeu soulève la question de l'équilibre entre les objectifs collectifs de transition et les intérêts individuels des propriétaires, qui peuvent craindre une perte de contrôle ou de rentabilité.

Sanctuariser les Espaces Économiques des Transitions (EET) à travers les instruments réglementaires

L'intégration de critères spécifiques dans les PLUi pour imposer des obligations en matière de transition dans les zones d'activité économique est également une solution qui génère ses enjeux. En plus des résistances liées à la complexité administrative ou à la rigidité des dispositifs existants, le calendrier de mise à jour des PLUi ne permet pas d'agir rapidement à l'échelle intercommunale, et les bonnes pratiques, comme celle du PLUb de Paris, sont encore peu connues.

Le PLU bioclimatique de Paris et le zonage de protection des activités d'Economie Sociale et Solidaire

Le PLU de la ville de Paris introduit un sous-zonage dans son règlement d'urbanisme dédié à la protection des activités relevantes de l'économie sociale et solidaire (sous-zonage UG.1.4.5)

Dans ces sites, les surfaces de plancher affectées aux activités ESS doivent conserver cette affectation. En cas d'intervention, la surface de plancher finale affectées aux activités ESS doit être supérieure ou égale à la surface de plancher initiale.

Le Code de l'Urbanisme définit les options de zonage possibles dans un PLU. Cependant, à l'intérieur de chaque zone, les sous-secteurs peuvent revêtir des noms différents selon l'organisation souhaitée à l'échelle communale

L'inclusion de clauses sur les conditions d'impact à remplir par les activités hébergées dans les locaux pose la question de l'acceptation par les propriétaires et de la faisabilité juridique de ces engagements. De plus, lors des passages de propriété, un autre enjeu est la capacité à **inscrire des obligations d'accueil d'activités de la transition dans les actes de propriété ou de contrat**. Cela implique une collaboration étroite avec les notaires et une

adaptation des pratiques juridiques pour garantir la continuité des engagements sur le long terme.

Les obligations d'accueil d'activités de la transition

Aujourd'hui, il n'existe pas encore un équivalent d'une convention APL à destination d'une activité économique rattachée à un bâtiment. Les clauses d'accueil d'activités de la transition (ESS ou autres) peuvent, en revanche, être intégrées au bail.

Dans un bail commercial ou bail civil, celui-ci peut décrire et préciser le caractère ESS de l'activité et s'imposer ainsi aux repreneurs du bail, qui perdurera indépendamment des changements de propriétaires, sauf en cas de résiliation du bail prévue par le code du commerce ou dans le bail civil.

Dans un bail emphytéotique ou bail à construction, le bailleur peut imposer une activité ESS qui se maintiendra donc pendant toute la durée du bail, indépendamment des changements d'emphytéotes ou de titulaires des droits réels immobiliers. Un bail à construction peut prévoir une procédure d'agrément qui impose que tous les baux signés sur un site fassent l'objet d'un agrément du bailleur du BAC, qui contrôle ainsi le caractère ESS du nouveau locataire et des dispositions du bail signé (le bail pour l'achat des droits réels sur le foncier impose la clause à tous les baux de location d'un lot du bâtiment).

Un dernier exemple est représenté par les dispositions utilisées par les Appels à Projets Urbains Innovants (APUI). Dans le cas des projets « Réinventer Paris », la ville de Paris a inscrit dans les actes notariés des contrats de cession des biens et terrains un ensemble d'obligations qui s'imposent aux acquéreurs et futurs acquéreurs. Cela permet d'imposer le maintien de la programmation pendant 15 ans et le suivi des innovations pendant 10 ans.

Dans un marché très tendu comme celui des bâtiments industriels, où il y a un vrai intérêt à créer un environnement de coopération dans une logique d'attractivité, il est essentiel de trouver un équilibre entre les objectifs d'intérêt général (comme la transition écologique et sociale) et les impératifs de rentabilité des propriétaires. Cet enjeu soulève des questions sur les incitations financières, fiscales ou réglementaires à mettre en place pour encourager leur engagement, même au-delà des compétences territoriales de l'EPT.

*Bonne pratique inspirante***La PAdAF (EPFIF, Plateau Urbain, Région Ile-de-France)**

Ouverte en 2018, la PAdAF, ou Plateforme des Acteur.ices de Demain (Absolument Fantastiques !), accueille plus de 100 structures dans un bâtiment de 25.000 m² mis à disposition par l'EPFIF. Hors-norme, ce site au cœur de la zone d'activités à Antony, constitue ainsi l'un des plus grands projets d'Europe pour une occupation temporaire implantés en dehors d'un centre-ville. La PAdAF est un vivier inépuisable de savoir-faire et d'outils mutualisables : peinture, sculpture, paysagisme, architecture, scénographie, dessin, cinéma, musique, photographie, théâtre, graff, menuiserie, tapisserie, couture, céramique, ferronnerie, ingénierie culturelle, logistique et réemploi, restauration, production audiovisuelle, et bien d'autres !

Sur le même site, l'association Aurore gère un centre d'hébergement d'urgence qui accueille plus de 200 demandeurs d'asile. Cette proximité permet à ce projet d'occupation mixte, le développement de partenariats multiples, comme l'insertion par l'emploi. L'objectif commun : d'ici l'arrivée du projet Grand Paris Express, faire vivre ce lieu dans une zone en pleine transition urbaine, et favoriser la rencontre des publics autour de projets pluriels.

*Bonne pratique inspirante***Le projet AxFactory à Choisy-le-Roi**

L'ancienne usine Renault de Choisy-le-Roi a fait l'objet d'un suivi attentif de la part de l'EPT, qui a co-construit avec le propriétaire foncier le cahier des charges de cession pour garantir que le site conserve son identité industrielle. Le projet lauréat, « AxFactory » porté par le groupement Axtom et Brownfields, est centré sur les petites industries et a été sélectionné à l'issue d'une consultation lancée par le groupe Renault.

Accueillir l'ESS dans les rez-de-chaussée des opérations de renouvellement urbain

Le cas d'étude utilisé pour nourrir les réflexions sur les opérations de renouvellement urbain (11 sur le territoire du Grand-Orly Seine Bièvre) est celui du quartier Lebon-Lamartine, à Villejuif et au sein du projet NPNRU partagé avec la ville de L'Haÿ-Les-Roses. Lors d'une étude pour l'implantation d'activités ESS en RDC, commandée en 2023, 650 m² sur 5 locaux ont été identifiés comme potentiellement disponibles à des acteurs ESS.

Les locaux sont partagés entre les 4 tours Lamartine, avec des emplacements et des caractéristiques différentes : tournés vers le quartier ou vers la ville, les locaux sont appelés à soutenir le tissu associatif local, fournir des services aux résidents mais également aux autres citoyens, dans un objectif général de reconnexion du quartier au reste de la ville.



Comprendre le contexte politique et économique du site : les questions préalables

- a) **Qui est l'investisseur ?** Si le bailleur reste propriétaire des bâtiments et des locaux, il n'est pas nécessaire d'aller chercher un investisseur complémentaire pour les RDC. Dans le cas contraire, il est possible de contacter des foncières solidaires qui maîtrisent les modèles économiques et la typologie des acteurs de l'ESS.
- b) **Y a-t-il des contraintes économiques ?** Le bailleur ou investisseur attend-il des revenus des locaux pour faire tourner son modèle économique ? Généralement, les opérations portées par les bailleurs peuvent accueillir davantage d'activités commerciales à loyer modéré grâce aux prêts à long terme qui leur sont accordés.
- c) **Quelle est l'état de livraison des locaux à la fin des travaux ? Sont-ils rénovés ?** Si oui, y a-t-il une option permettant d'intégrer dans le DCE des travaux de modification et/ou finitions ?

>> Si les locaux sont livrés en état exploitable (et même idéalement aménagés), cela offre une réelle facilité aux acteurs

d'intérêt général, qui ont généralement moins de ressources pour s'engager dans des travaux.

d) **Quel est le périmètre d'intervention de la collectivité sur les décisions de programmation ? Quelles sont ses relations avec le bailleur et les autres acteurs du projet ?**

Idéalement, il conviendrait de co-porter le processus de sélection des occupants permettant ainsi de correspondre aux enjeux politiques et de développement économique territorial

e) **Les besoins des habitants sont-ils déjà satisfaits par des équipements commerciaux présents sur le territoire ?**

Cela pourrait influencer les choix de programmation ESS, en donnant la priorité aux activités fondamentales qui ne seraient pas présentes dans le quartier (boulangerie, pharmacie, alimentaires, etc.).

[Questionner le besoin grâce à la participation citoyenne, mais sans laisser toutes les options ouvertes](#)

Il est nécessaire de comprendre quelles sont les attentes des citoyens, notamment en termes de grands secteurs d'activités. Cependant, il est également clé de bien clarifier les contraintes et expliquer quel est le périmètre de choix pour les citoyens, pour ne pas donner de faux espoirs.

Un format intéressant cité lors de l'atelier est celui du Jury ou Panel Citoyen, qui a déjà été constitué sur la commune de Villejuif, qui a déjà une riche culture de la concertation. Un Jury permet de former et faire monter en compétence les participants, et d'engager un groupe de citoyens sur un horizon de temps plus long, en ligne avec les temps du projet. Le Jury pourrait être mobilisé avant le lancement d'un AMI pour identifier les besoins, suite à une formation qui va leur permettre de comprendre les contraintes et les possibilités sur site, et ensuite être consulté dans le cadre de l'attribution des locaux, pour prioriser les projets qui ont été envoyés dans le cadre de l'AMI. Le Jury fournirait aussi une manière de relayer plus largement l'AMI et de créer une dynamique collective autour de son lancement.

[Comprendre quel est le potentiel local en termes d'écosystème ESS](#)

En s'appuyant sur les éléments déjà existants au sein de la collectivité, ou en conduisant des études ou recherches complémentaires, la collectivité peut suivre le développement des filières d'intérêt général, la dynamique des acteurs ESS par secteur, et les opportunités générées par cette évolution.

En plus, la collectivité ou le bailleur peuvent lancer un diagnostic ESS pour cartographier les baux à échéance qui vont bientôt se terminer (selon le calendrier de fin des travaux sur les locaux à

attribuer), et visibiliser la demande de la part des acteurs ESS (quels acteurs cherchent ? A quel prix - charges comprises ? Quelle surface ? Quelles caractéristiques techniques ? Quels services offerts ?)

Au regard des expériences déjà observées et des retours des participants aux ateliers, il apparaît qu'il existe là encore 2 stratégies permettant d'identifier les exploitants ESS intéressés :

1. L'appel à manifestation d'intérêt. **Initié au bon moment** (environ un an avant la fin des travaux⁷), un AMI permet d'identifier les opérateurs intéressés par les locaux.
2. Entretenir des relations bilatérales avec les acteurs d'intérêt général à la recherche de locaux, en veillant à bien organiser le travail entre les services communaux et territoriaux.

Comment lancer un AMI ? Quelques facteurs clés de succès issus de l'atelier

Quand lancer un AMI ?

Un AMI est préférable quand les contacts déjà à disposition de la collectivité ou du bailleur ne permettent pas de répondre au besoin local. Il est préférable de privilégier les ressources locales à la recherche de locaux, qui normalement sont déjà ancrées sur le territoire et peuvent avoir plus de ressources à mobiliser pour activer le local. Cependant, si les locaux ne sont pas adaptés aux besoins des acteurs locaux à la recherche, ou si la demande existante ne permet pas de respecter la programmation souhaitée, il peut être intéressant de mobiliser une AMI pour identifier des organismes locaux non-cartographiés ou des acteurs d'intérêt général qui ne sont pas encore implantés sur le territoire

Quels partenaires pour lancer l'AMI ?

S'appuyer sur des commercialisateurs ESS existants, qui peuvent relayer l'appel à un public à la recherche de locaux, comme Plateau Urbain, qui donne accès à sa plateforme pour publier les AMI pour les acteurs ESS (en sachant que la plateforme est particulièrement adaptée pour les petites structures – demande moyenne 19 m2 sur la plateforme).

⁷ Identifier les porteurs de projet à l'avance permet d'inclure dans les derniers travaux des finitions adaptées aux activités qui seront hébergées dans le programme. Comme souvent, l'équilibre est difficile à trouver, car peu de porteurs de projet ont la capacité d'attendre trop longtemps avant de s'installer dans des locaux.

A quel prix ?

Le prix des locaux et le niveau de loyers proposés sont centraux. Proposer des loyers trop élevés restreindra inévitablement le choix des opérateurs qui pourront s'installer. Des prix plus bas permettront en revanche de bien choisir les locataires pour assurer une cohérence dans la programmation et la réponse aux besoins des citoyens. Sur le territoire du GOSB, des prix entre 30 et 75 €/m²/an ont été identifiés comme pertinents pour attirer une demande assez large et assurer un choix. Cela est clairement à vérifier pour chaque opération afin de bien vérifier que le niveau de loyer proposé soit compatible avec le modèle économique de l'opération, et cohérent avec les attentes de programmation économique sur les locaux commerciaux. Ce que l'on a constaté tout au long de la mission est qu'une volonté politique forte est nécessaire pour intégrer ces niveaux de loyer dans les opérations en rez-de-chaussée. Cependant, selon la programmation et le modèle économique de la structure, des loyers jusqu'à 130-150 €/m²/an peuvent être acceptables pour certaines structures ESS.

Il est possible de proposer des prix variables à travers une grille. Le cas d'un projet à Massy de Paris Sud Aménagement est cité : 3 niveaux de loyers, autour de 50% du prix de marché, sont proposés, les locataires sont associés à un loyer selon le CA de l'année précédente, et le loyer est mis à jour tous les ans selon les évolutions du chiffre d'affaires. Cette grille peut être adaptée selon les besoins à travers des critères supplémentaires pour associer des indicateurs d'impact social, ne pas considérer les subventions à l'association qui concernent plusieurs années et qui pourraient faire remonter le loyer, etc.

Comment intégrer des conditions d'impact ?

Des conditionnalités peuvent être insérées dans l'AMI et dans les contrats définitifs pour établir des indicateurs d'impact et contribution à la vie de quartier (des horaires d'ouverture à garantir, un nombre d'habitants associés à l'association, ...)

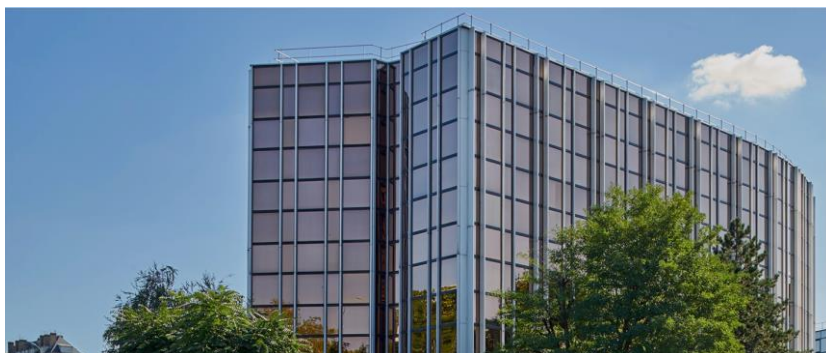
Choisir le bon montage juridique : Convention VS Bail

Dans le choix du contrat, différentes options se présentent. Dans le cas d'un quartier en renouvellement urbain, avec un propriétaire public ou parapublic, où le prix du loyer est très modéré, **une convention de mise à disposition (gratuite ou à loyer symbolique, ou très bas) est probablement l'outil le plus approprié** pour garder un contrôle sur la programmation des locaux. En effet, une convention de mise à disposition permet de maintenir une certaine flexibilité dans la gestion des locaux, ce qui est particulièrement utile dans le contexte d'un quartier en renouvellement urbain. À l'inverse, un **bail commercial** engagerait de manière plus forte le bailleur vers le locataire, par exemple en obligeant à payer une

indemnisation dans le cas de rupture du bail commercial. Cela serait particulièrement problématique dans ce cas, car l'indemnisation serait proportionnelle à la différence entre le loyer payé (qui est en-dessous du prix de marché) et le nouveau loyer que le locataire devrait payer en dehors (donc un loyer à prix de marché). Il est donc important de choisir le bon montage juridique pour éviter ces risques et garantir une gestion efficace des locaux.

Accueillir l'ESS dans les locaux tertiaires

Le groupe de travail qui travaillait sur les actifs tertiaires est parti du cas d'étude d'ORSUD, bâtiment de propriété d'ICADE à Gentilly, en proximité du Boulevard Périphérique. Malgré ces caractéristiques techniques de bon niveau, une accessibilité en 15 minutes au métro, il ne trouve pas de nouveaux occupants pour prendre la place de La Poste, qui a quitté une partie des bureaux récemment. Les prix demandés sur le bâtiment (entre 100 et 180€/m²/an) seraient cohérents avec les capacités de loyer de certains acteurs ESS, mais des freins persistent pour le développement d'un Espace Économique des Transitions.



[Un point de départ contre-intuitif : il ne semble pas pertinent de construire une stratégie dédiée à l'ESS à l'échelle de l'immeuble](#)

Des besoins immobiliers réellement différents ?

Les données de plateformes comme **Plateau Urbain** indiquent que la surface moyenne demandée par les structures ESS est souvent plus faible que celle des entreprises traditionnelles, s'établissant autour de **19 m²** en moyenne. Ce chiffre reflète majoritairement les demandes émanant des petites structures, telles que les TPME, qui constituent une part importante non seulement de l'ESS, mais également de l'ensemble de l'écosystème économique local.

Pour les structures plus grandes ou plus développées, les besoins convergent avec ceux des autres acteurs économiques :

- **Espaces modulables et adaptés aux pratiques de travail**, permettant de répondre à une diversité d'usages professionnels.

- **Proximité des réseaux de transports en commun**, facilitant l'accès pour les salariés, partenaires et clients.
- **Présence de services de proximité**, tels que des commerces ou des restaurants, contribuant à la qualité de vie au travail.

Une solution à repenser

Compte tenu de ces besoins, **une approche à l'échelle de l'immeuble** ne semble pas pertinente. Le modèle consistant à concentrer les acteurs ESS dans un seul bâtiment dédié, avec une gestion centralisée, ne répond pas pleinement à leurs attentes en termes de diversité des usages et d'intégration dans des environnements économiques locaux dynamiques.

De même, l'idée de passer par un **opérateur de coworking dédié à l'ESS** présente des limites importantes. La nécessité pour un tel intermédiaire de dégager une rentabilité complique significativement le modèle économique, rendant cette solution peu viable pour des structures dont les moyens financiers restent souvent contraints.⁸

[Deux axes de réflexions complémentaires](#)

A. Travailler à partir d'un parcours immobilier adapté

Une première piste consiste à accompagner les acteurs de l'ESS dans un **parcours immobilier progressif**, allant d'une occupation temporaire à une installation pérenne avec un bail classique de type 3-6-9. Entre ces deux extrêmes, différentes offres peuvent être déclinées, offrant des niveaux variables de flexibilité et de services :

- Des **modalités contractuelles hybrides**, comme le modèle du coworking, avec un paiement mensuel sous forme de prestation de services.
- Des niveaux d'intégration différents, allant des espaces mutualisés et équipés jusqu'aux baux classiques intégrant des services.

Cette approche peut s'incarner à l'échelle d'un **immeuble unique**, comme l'illustre l'exemple du **WIKI** porté par la foncière ETIC. Ce modèle propose une gamme variée d'offres : des ateliers, des espaces de réunion, du coworking au poste, des bureaux équipés ou des baux classiques avec services intégrés. En combinant flexibilité et adaptabilité, ce type d'approche permet de répondre aux besoins évolutifs des structures ESS tout en maximisant l'utilisation des espaces disponibles.

⁸ Une analyse approfondie qui justifie cette conclusion est présente dans l'étude réalisée par Etic pour le GOSB en 2020

B. Se positionner à l'échelle du portefeuille d'actifs tertiaires du propriétaire

Un second axe repose sur une stratégie à l'échelle du propriétaire ou de la foncière tertiaire, comme dans le cas d'Icade concernant notre étude de cas. Cette approche vise à mobiliser un **portefeuille d'actifs diversifié**, permettant de réserver des espaces spécifiques aux acteurs de l'ESS sur certaines typologies de territoires.

En envoyant un signal fort au marché, notamment par le biais de **loyers modérés**, cette stratégie valorise l'impact social et environnemental attendu de l'ESS en étroite collaboration avec les acteurs publics et les objectifs territoriaux. De plus, elle permet aux propriétaires tertiaires de renforcer leur positionnement en matière de **responsabilité sociale et environnementale (RSE)** et de se conformer aux directives européennes, telles que la **CSRD** (Corporatif Sustainability Reporting Directive) ou la taxinomie sociale.

Un nouveau contrat à initier

Le Bail Commercial d'Utilité Sociale (BCUS)

Une solution prometteuse consiste à expérimenter un bail commercial d'utilité sociale (BCUS). Ce type de contrat est une innovation développée par l'Apes, visant à soutenir les commerces de l'Économie Sociale et Solidaire qui contribuent à répondre à des besoins sociaux et à renforcer le tissu social local. Ce dispositif permet de formaliser un allègement de charges pour les locataires d'un lieu d'intérêt général, basé sur une grille d'indicateurs d'utilité sociale.

Le BCUS a été testé une première fois pour la création d'un commerce en pied d'immeuble, La Voisinierie de Wazemmes (photo ci-dessous), à Lille, et il a été ensuite testé par Vilogia à Nantes (quartier ANRU), Croix et à Metz. Aujourd'hui, des acteurs comme Plateau Urbain commencent à utiliser ce contrat pour les locations dans les projets d'urbanisme transitoire.

Un modèle de Bail Commercial d'Utilité Sociale est disponible sur le site du Movilab, mis à disposition par l'Apes et SIA Habitat suite à l'installation de la Voisinierie de Wazemmes.

La mise en œuvre du BCUS nécessite l'ajout de clauses d'utilité sociale et d'une grille d'indicateurs pour mesurer et suivre l'atteinte de ces objectifs. La grille, proposée par le bailleur, peut être élaborée avec le locataire. Elle est mise en annexe au bail commercial.



Besoin d'acteurs professionnels qui font le lien entre propriétaires tertiaires et acteurs de l'ESS

Comme dans l'immobilier « classique », l'immobilier solidaire pourrait bénéficier du rôle essentiel joué par des acteurs professionnels qui s'occupent de la mise en relation des propriétaires tertiaires et des acteurs de l'ESS. Pour être efficaces, ces acteurs doivent avoir une connaissance fine du territoire et de ses spécificités. Ils doivent également être capables de fournir un accompagnement personnalisé aux acteurs de l'ESS tout au long de leur parcours immobilier, depuis la recherche de locaux jusqu'à la signature du bail.

Une connaissance fine du territoire à maîtriser : les acteurs de l'ESS sont très ancrés localement

Les acteurs de l'ESS sont souvent très ancrés localement et ont une connaissance approfondie du territoire. Pour être efficaces, les « brokers solidaires » doivent également avoir une connaissance fine du territoire et de ses spécificités. Cela leur permet de comprendre les besoins et les attentes des acteurs de l'ESS et de les aider à trouver les locaux qui répondent à leurs besoins.

Un accompagnement tout au long du parcours immobilier, de la recherche de locaux à la signature du bail

Les acteurs professionnels qui accompagnent les acteurs de l'ESS doivent être capables de les aider tout au long de leur parcours immobilier. Cela signifie qu'ils doivent être présents dès la recherche de locaux et jusqu'à la signature du bail. Ils doivent également être capables de fournir des conseils et des orientations pour aider les acteurs de l'ESS à prendre les meilleures décisions pour leur projet.

Un AMO spécialisé, capable de traduire les besoins de l'acteur de l'ESS auprès du propriétaire, et de traduire les modalités de contractualisation à l'acteur de l'ESS

Le broker solidaire⁹ est au final un AMO spécialisé dans l'ESS. L'AMO doit être capable de traduire les besoins de l'acteur de l'ESS auprès du propriétaire et de traduire les modalités de contractualisation à l'acteur de l'ESS. Cela lui permet de jouer un rôle de facilitateur et de garantir que les deux parties soient satisfaites du résultat.

Comment garantir que le locataire justifie de bénéficier de loyers modérés ?

La question de la modération des loyers est cruciale pour les acteurs de l'ESS, qui ont souvent des ressources limitées. Cependant, la simple appartenance à la catégorie ESS ne suffit pas à garantir des loyers modérés. Il est donc nécessaire de mettre en place des mécanismes pour évaluer les demandes de loyers modérés et garantir que les acteurs de l'ESS bénéficient de conditions de location équitables. L'élaboration d'une grille d'indicateurs et la signature d'une charte des valeurs, comme le modèle proposé par la foncière ETIC, peuvent être des outils utiles pour atteindre cet objectif.

La catégorie ESS n'est pas suffisante

La catégorie ESS est souvent utilisée pour définir les acteurs qui peuvent bénéficier de loyers modérés. Cependant, cette catégorie est trop large et ne permet pas de garantir que les locataires justifient réellement de bénéficier de loyers modérés. Il est donc nécessaire de mettre en place des critères plus précis pour évaluer les demandes de loyers modérés et garantir que les acteurs de l'ESS bénéficient de conditions de location équitables.

Modèle ETIC : élaboration d'une grille d'indicateurs et signature d'une charte des valeurs

Le modèle utilisé par la foncière ETIC propose une approche innovante pour garantir que les locataires justifient de bénéficier de loyers modérés. Cette approche consiste à élaborer une grille d'indicateurs qui permet d'évaluer les demandes de loyers modérés et à faire signer une charte des valeurs par les acteurs de l'ESS. Cette charte des valeurs définit les principes et les objectifs des occupants des espaces gérés par ETIC et permet de garantir que les acteurs de l'ESS bénéficient de conditions de location équitables, en fonction des impacts et des disponibilités économiques des locataires.

⁹ Les brokers solidaires peuvent travailler directement en interne aux structures qui gèrent des espaces d'immobilier solidaire, comme Plateau Urbain, ou de manière indépendante. Entre les adhérents de Surface + Utile, nous citons Madelus (Barthélémy Doat), Murs Utiles, Atelier Murmure, ...

Faire construire et porter par la collectivité (ici l'EPT) une liste précise d'acteurs qui auraient, par leur impact local, intérêt à bénéficier d'un immobilier à prix modéré

Une autre approche pour garantir que les locataires justifient de bénéficier de loyers modérés consiste à faire construire et porter par la collectivité (en l'occurrence l'EPT) une liste précise d'acteurs qui, en raison de leur impact local, auraient intérêt à bénéficier d'un immobilier à prix modéré. Une grille similaire à celle annexée à un BCUS¹⁰, développée à l'échelle territoriale, pourrait servir de référence pour évaluer les demandes de loyers modérés et garantir que les acteurs de l'ESS bénéficient de conditions de location équitables.

¹⁰ Pour consulter la grille d'impact annexée au BCUS de la Voisinierie de Wazemmes, vous pouvez consulter le site du Movilab : https://movilab.org/wiki/Mod%C3%A8le_de_Bail_commercial_d%27utilit%C3%A9_sociale_-_BCUS

Recommandations

Comment faire évoluer la politique de l'EPT en faveur des Espaces Économiques de la Transition ?

L'étude menée par ETIC en 2020 identifie trois niveaux d'implication possibles pour les collectivités, selon leur rôle et leur engagement :

1. **Un niveau d'implication minimal**
Dans ce scénario, la collectivité adopte un rôle de soutien indirect. Elle se limite à **communiquer sur les projets**, à apporter un **soutien moral et politique**, et à faciliter l'identification du foncier pour les acteurs ESS.
2. **Un niveau d'implication intermédiaire**
Ici, la collectivité engage des **ressources financières et opérationnelles**, en subventionnant les projets, en mettant à disposition du foncier, en pratiquant des loyers modérés ou en finançant des travaux de réhabilitation et de mise aux normes. Ce niveau peut inclure le lancement d'**appels à projets** ou une participation au capital de tiers-lieux.
3. **Un niveau d'implication fort**
Ce modèle implique un engagement maximal de la collectivité, qui s'investit directement dans la **gouvernance** et la **gestion** des lieux, en complément des mesures de financement, de soutien et de communication.

[Vers une approche élargie et transversale](#)

Nos analyses montrent que cette classification, centrée sur les tiers-lieux et les espaces exclusivement dédiés à l'ESS, peut être enrichie pour intégrer des actions plus larges et transversales. L'EPT pourrait jouer un rôle de **pilotage stratégique**, en facilitant l'accès des acteurs ESS et de la transition au parc immobilier, y compris dans le secteur privé.

Cette réflexion plus globale repose sur des **mesures transversales**, visant à outiller à la fois les propriétaires et les acteurs ESS. Ces mesures se déclinent en trois groupes d'actions complémentaires :

1. **Sensibiliser à l'ESS et à ses spécificités** : Former, mobiliser, et structurer un dialogue continu autour des opportunités qu'offre l'ESS.
2. **Centraliser et structurer les demandes immobilières de l'ESS** : Faciliter la mise en relation entre les acteurs ESS et les propriétaires en centralisant les besoins et en anticipant les échéances immobilières.
3. **Poser un cadre territorial pour la mesure d'impact et la sanctuarisation d'espaces** : Intégrer des objectifs d'impact

et des garanties durables dans les politiques publiques et les dispositifs immobiliers.

1. Sensibiliser à l'ESS et à ses spécificités

La sensibilisation des parties prenantes est essentielle pour lever les freins structurels et organisationnels qui limitent l'accès des acteurs de l'ESS aux espaces immobiliers. Elle vise à améliorer la compréhension des spécificités de l'ESS, à mobiliser des ressources sous-utilisées et à promouvoir des approches innovantes en matière de gestion immobilière.

1.1 Définir les acteurs d'intérêt général soutenus par l'EPT

Il est favorable de définir à l'échelle de l'EPT la cible de la stratégie de création et promotion des espaces économiques des transitions. Le périmètre peut être variable selon les objectifs et les priorités du territoire :

- Aide aux acteurs de la transition : définir un périmètre spécifique au territoire, en incluant des organismes ou des entreprises productives/artisanales à impact social ou ancrées sur le territoire, avec des moyens économiques plus élevés que la moyenne des acteurs ESS. Ils ne sont pas forcément inscrits au registre de l'ESS de l'INSEE. S'éloigner de la définition d'ESS permet d'inclure ces acteurs et de se concentrer sur les acteurs ESS qui nécessitent le plus d'aide
- Aide aux acteurs ESS. Les acteurs ESS sont très hétérogènes entre eux, il sera nécessaire de bien clarifier les secteurs ou les impacts attendus depuis les occupants des Espaces Economiques des Transitions. Cependant, s'appuyer sur le périmètre défini par la loi de 2014¹¹ permet d'avoir un critère clair et déjà établi sur qui peut être bénéficiaire des locaux
- Aide à certaines familles de l'ESS. Il pourrait être également possible de choisir de soutenir exclusivement les associations et les coopératives, qui sont une typologie d'acteur ESS généralement à la recherche de locaux conventionnés à loyer très modéré, mais avec un ancrage très fort sur le territoire, alors que les fondations et les mutuelles ont historiquement moins de besoin de loyers modérés. C'est la raison pour laquelle on trouve beaucoup plus d'associations ou coopératives dans le parc immobilier public ou des bailleurs sociaux ; poser un cadre d'aide dans l'accès au foncier pour l'ESS nécessite probablement de prioriser l'effort pour aider ces acteurs.

¹¹ Vous trouvez la définition de l'ESS dans la première page de ce rapport, dans la section « L'ESS, de quoi parle-t-on ? »

1.2 Former les services de l'EPT

L'intégration de l'ESS dans les politiques publiques nécessite une meilleure connaissance de ses spécificités au sein même des services de l'EPT. Des **séances internes de sensibilisation** pourraient être organisées. Ces actions de sensibilisation doivent couvrir les besoins immobiliers spécifiques de l'ESS (modularité des espaces, loyers progressifs, temporalité adaptée) ainsi que les modèles de contractualisation innovants, comme les baux commerciaux d'utilité sociale.

1.3 Créer et animer un réseau de référents ESS

Pour garantir une coordination efficace entre les différentes collectivités, l'EPT pourrait instituer un réseau de **référents ESS** dans chaque commune. Ces référents auraient pour mission de :

- Accompagner les acteurs locaux dans l'identification de locaux adaptés.
- Faciliter le dialogue avec les propriétaires.
- Relayer les bonnes pratiques à travers des réunions régulières organisées à l'échelle de l'EPT.

Ce réseau s'appuierait sur des outils concrets, tels que des fiches d'information synthétisant les besoins locaux (surface moyenne demandée, loyers moyens) et des cas d'études exemplaires pour inspirer les démarches.

1.4 Sensibiliser les propriétaires fonciers

Un effort particulier doit être fait pour sensibiliser les **propriétaires d'actifs industriels, tertiaires ou commerciaux** aux opportunités qu'offre l'ESS :

- Mutualisation des espaces pour des usages diversifiés.
- Location à des structures ESS pour valoriser leur patrimoine en alignement avec des engagements de RSE ou de taxinomie sociale.

Opérationnellement, le travail de sensibilisation peut s'effectuer à travers des actions bilatérales, en accompagnant un propriétaire spécifique au développement d'une stratégie d'accueil de l'ESS sur le territoire, ou à travers d'autres actions qui s'appuient sur les réseaux et cercles existants.

Par exemple, l'EPT pourrait proposer des visites de projets vertueux ou inspirants dans le cadre des clubs et réseaux déjà existants sur le territoire ou en Ile-de-France. Également, il pourrait inviter des acteurs ESS à la recherche de locaux pour leur permettre de présenter leur projet dans des événements traditionnellement dédiés aux propriétaires fonciers, ou inviter les propriétaires fonciers

aux instances qui rassemblent le plus grand nombre de membres de l'écosystème ESS.

Cette sensibilisation peut être renforcée par des communications ciblées sur les opportunités de reporting extra-financier offertes par la **CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)**, comme l'intégration d'indicateurs sociaux et environnementaux.

2. Centraliser et structurer les demandes immobilières de l'ESS

La centralisation des demandes immobilières est cruciale pour mieux articuler l'offre et la demande sur le territoire, tout en anticipant les opportunités d'accès aux espaces vacants.

[2.1 Cartographier et analyser les besoins à travers une base de données intercommunale](#)

Une **cartographie dynamique et continue** des besoins locaux pourrait être réalisée (en s'appuyant sur la bourse aux locaux de l'EPT). Cette cartographie inclurait des informations sur :

- Les types d'acteurs ESS présents ou en recherche d'implantation.
- Les surfaces et caractéristiques recherchées.
- La capacité de loyer des structures à la recherche, par typologie de structure.

Ces données permettraient de mieux orienter les offres vers les acteurs pertinents et d'anticiper les futurs besoins.

Un travail supplémentaire pourrait être effectué par l'EPT en cartographiant les locaux et espaces disponibles à destination des acteurs d'intérêt général¹². Ce travail constituerait *de facto* une extension du travail déjà engagé aujourd'hui par la bourse à locaux, mais avec des ressources dédiées spécifiquement à la cartographie et à l'accompagnement des acteurs d'intérêt général.

De manière plus opérationnelle, le travail de construction de la base de données peut s'effectuer en open data ou en interne à l'EPT et aux villes. Pour tenir compte des demandes immobilières des acteurs locaux, un outil à disposition des collectivités est **Dev Eco**¹³, développé par une start-up d'État et fonctionnant comme un CRM

¹² La définition des acteurs d'intérêt général est proposée au début du chapitre, lors de la préconisation « Sensibiliser à l'ESS et à ses spécificités ». Quand nous utilisons cette formule, nous indiquons la catégorie d'acteurs qui contribuent aux objectifs écologiques et sociétaux du territoire, dont l'ESS fait partie.

¹³ Lien au site Dev Eco : <https://deveco.incubateur.anct.gouv.fr/>

des établissements présents sur le territoire. L'outil, optimisé pour le développement économique, inclut depuis l'été dernier un onglet dédié à la cartographie des locaux vacants et disponibles, permettant le lien entre les entreprises et le foncier. Les outils Dev Eco sont disponibles gratuitement pour les collectivités, et permettent de partager les bases de données en interne à l'administration.

Autres projets en cours

L'Atlas des Espaces Économiques de la Transition

Nous signalons le travail engagé par l'association Surface + Utile dans le cadre de l'appel à communs 2023 de l'ADEME pour le développement d'un Atlas des Espaces Économiques de la Transition. Le développement de l'Atlas, encore au stade de la conception et prochainement en phase pilote sur le territoire de l'EPT Plaine Commune, vise à rendre publique l'information relative aux demandes immobilières des acteurs de la transition. Nous souhaitons que, à long terme, cet outil contribuera à répondre à cet objectif aussi sur le territoire du Grand Orly Seine Bièvre.

Cette plateforme, mise à jour régulièrement, serait connectée aux AMI lancés par l'EPT et relayée par des acteurs spécialisés tels que la CRESS.

2.2 Structurer le sourcing des acteurs ESS

Les AMI restent un outil clé pour attirer des acteurs ESS adaptés aux espaces disponibles. Ces appels doivent être largement diffusés auprès des réseaux spécialisés pour garantir une participation diversifiée et cohérente.

En parallèle, il est crucial d'être propriétaire des données générées dans le cadre de ces Appels à Manifestation d'Intérêt. Ces données permettent à l'EPT d'être autonome dans l'identification et le développement des acteurs de l'ESS au sein de ses filières. Elles offrent également la possibilité de trouver des solutions pour les acteurs non retenus dans le cadre d'autres opérations sur le territoire.

La structuration du sourcing passe donc par plusieurs actions :

1. Construire des partenariats avec les acteurs de l'immobilier solidaire et les réseaux spécialisés
2. Agir de manière proactive dans ces partenariats pour que les AMI soient mutuellement développées et lancées
3. Garder au moins l'accès à la donnée produite dans le cadre de ces AMI

4. Si possible, maintenir une relation avec les structures non retenues dans le cadre de ces AMI et envisager avec elles des solutions pour les implanter sur le territoire

3. Poser un cadre territorial pour la mesure d'impact et la sanctuarisation d'espaces

Un cadre territorial clair, incluant des objectifs d'impact mesurables et des garanties sur la destination des locaux, est nécessaire pour pérenniser l'accueil des acteurs ESS.

3.1 Établir une grille d'impact à disposition des propriétaires fonciers privés et des communes

Une **grille d'impact territoriale** pourrait être intégrée dans les Baux Commerciaux d'Utilité Sociale ou dans les contrats de location. Cette grille permettrait :

- De lier les loyers aux critères d'impact environnemental et social.
- D'offrir des loyers progressifs, ajustés au chiffre d'affaires des locataires et à leur capacité économique.

L'EPT peut fournir à l'écosystème une grille de base alignée avec les objectifs du territoire, ce qui permet aux propriétaires fonciers de s'approprier facilement de cet outil et de favoriser une cohérence dans la politique d'accueil de l'ESS à l'échelle territoriale sur le foncier public comme sur le foncier privé.

Les grilles d'impact pourront être développées par typologie d'actif et de locaux avec les services des villes, en définissant quels sont les attentes vers les acteurs d'intérêt général sur le territoire, dans les projets d'aménagement, dans la remobilisation du parc vacant ou dans une reconversion de l'existant.

Elaborer une grille d'impact

Les grilles d'impact à intégrer dans des BCUS peuvent suivre l'exemple indiqué à la page 30 du présent rapport. La Voisinierie de Wazemmes est, à ce jour, la référence principale en termes d'exemple de BCUS avec grille d'indicateurs.

Une grille commune serait toutefois différente, car elle devrait être nécessairement plus généraliste et permettre à une diversité d'activités de s'insérer dans le cadre proposé. Pour cela, il est préconisé qu'un cadre de grille soit élaboré avec les services des villes.

La grille contiendrait une partie commune au territoire (alignement avec les objectifs de politique publique de l'EPT, poursuite d'objectifs de transition écologique et sociale, statut associatif/coopératif) et une partie personnalisable par le bailleur, en fonction de la typologie de local et des besoins spécifiques au site (par exemple, pour un acteur de l'ESS de proximité et serviciel, des indicateurs liés à l'ouverture du service pendant la semaine).

3.2 Sanctuariser des espaces pour l'ESS

Bien que le PLUi, actuellement en phase de consultation puis en phase d'enquête publique, n'impose pas de zonages dédiés à l'ESS, des **objectifs chiffrés non contraignants** pourraient être fixés au niveau communal, à l'image des exigences de la loi SRU pour le logement social. Ces objectifs porteraient sur un pourcentage minimal d'espaces d'activité destinés à l'ESS, et être inscrits dans le Projet d'Aménagement et de Développement Durable (PADD) du PLUi.

Les pourcentages peuvent être proportionnels au poids de l'ESS sur l'emploi et sur le PIB au niveau national, ou au niveau communal avec un taux variable selon la municipalité (où nous avons une bonne hétérogénéité, comme montré au début de ce document). Cela comporterait environ 10 à 15% des locaux pour l'activité à destination d'activités d'intérêt général. Ces taux peuvent être imposés sur la totalité du parc, mais cela constituerait probablement une charge très importante pour collecter les données nécessaires pour suivre cet indicateur. Une solution temporaire serait d'imposer cet objectif dans toute nouvelle intervention, et de l'intégrer aux permis de construire et d'aménager.

Les orientations proposées dans le PADD peuvent ensuite être consolidées à travers des OAP thématiques ou sectorielles, visant à pre-programmer des espaces à destination de l'ESS ou plus largement des acteurs d'intérêt écologique et sociétal. Les OAP doivent être cohérentes avec le PADD, et permettent de refuser des Permis d'Urbanisme si l'intervention proposée n'est pas compatible avec l'OAP¹⁴.

3.3 Garantir des clauses d'impact durables

Dans les cessions de ventes ou les baux à construction, des clauses spécifiques pourraient être intégrées pour assurer que les locaux restent dédiés à des activités d'intérêt général, même en cas de changement de propriétaire.

¹⁴ La compatibilité implique « de ne pas aller à l'encontre de la règle », alors que la conformité nécessite le respect strict de la règle.

*Un modèle exemplaire***Le Bail Réel Solidaire d'activité**

Le dispositif de BRSa montre les possibilités d'intégrer des clauses durables à un bail de location commercial.

Dans le cadre d'un BRSa, un Organisme Foncier Solidaire (OFS), propriétaire du foncier, est libre de fixer des critères d'éligibilité pour la microentreprise qui sera titulaire du bail, selon son chiffre d'affaires, son effectif et sa politique de recrutement, le type d'activité de l'entreprise, et les agréments dont dispose l'entreprise (notamment pour l'ESS).

Le contrat de bail précise la destination des lieux ainsi que la ou les activités autorisées. Tout changement de destination des lieux est subordonné à l'accord préalable de l'OFS. L'OFS est également sollicité si le preneur souhaite céder les droits réels immobiliers, et doit donner son consentement aux changements des droits.

Le BRSa est aujourd'hui à disposition des OFS et à destination des micro-entrepreneurs. Cependant, il illustre la possibilité d'intégrer dans un contrat de mise à disposition ou de location des clauses d'activité, des conditionnalités liées à l'activité du locataire et au statut du locataire.

Vue la nature expérimentale de cette action, et de ces formats contractuels, nous recommandons d'expérimenter, lors de quelques projets, ces dispositifs (des clauses d'impacts durables, dans le format du BRSa ainsi qu'en dehors de ce cadre) à travers des partenariats avec l'EPFIF ou les aménageurs publics présents sur le territoire. Lancer des expérimentations à court terme permettra ensuite d'évaluer la pertinence et la scalabilité des solutions contractuelles, qui sont aujourd'hui identifiées comme une opportunité significative mais qui constituent une pratique encore très peu répandue au niveau national.

ANNEXES

Entretiens :

1. GOSB Observatoire foncier (Clemence Gollain, Maël Chaussereau-Thomazeau)
2. GOSB ESS (Stéphanie Bardon, Morgane Raffet, Bruno Fialho)
3. GOSB Projets urbains (grand entretien avec Audrey Gargentel, Nicolas Hermisse, Alain Baure, Amine Benchikh, Adrien Aubras)
4. ESSentiel (Remy Lagarrigue)
5. CD 94 (Emmanuelle Chouffier)
6. GOSB - direction déléguée attractivité et innovation (Pierre Paumelle)
7. GOSB - direction déléguée aménagement économique et réindustrialisation (Muyinat Ogboye Vazieux)
8. Bellevilles (Jean-Baptiste Lamotte)
9. Geolink (Gwenaël Le Guennec)
10. Le sens de la Ville (Flore Trautmann)
11. EPFIF (Manon Dubois, Ariane El Harrar Levy)
12. JLL (David Bournat)
13. GPA (Aurelie Paquot, François Vasseur)
14. CRESS IdF (Léo Voisin)

Ont également contribué aux réflexions les riches échanges qui ont eu lieu pendant :

- le rendu de l'étude effectuée par un atelier étudiant EUP pour S+U et Plaine Commune
- le rendu de l'étude effectuée par un atelier étudiants Paris 1 Panthéon-Sorbonne pour S+U
- la réunion de lancement de l'étude de la CRESS pour le CD 94

Revue documentaire :

APUR, Dynamiques du parc de bureaux dans le Grand Paris
 APUR, Recensement et dynamiques du parc de bureaux à Paris et dans la MGP
 BNP Paribas Real Estate, Présentation du territoire du GOSB au SIMI 2022
 BNP Paribas Real Estate, Prospective du marché des bureaux en Île-de-France
 CBRE, Bilan des marchés immobiliers
 CRESS Ile-de-France, L'accès des structures ESS au foncier en Seine-Saint-Denis
 Cushman Wakefield, Le bilan 2023 de l'immobilier de bureaux en Île-de-France
 Données ImmoStat – Informations marchés
 EPT Grand Orly Seine Bièvre, Les données de l'observatoire du foncier de l'EPT
 ETIC, Etude pour la mise en place d'une stratégie d'accès à l'immobilier et au foncier des structures de l'ESS
 Grand Orly Seine Bièvre, L'évolution du tertiaire, l'enjeu du tertiaire
 Grand Orly Seine Bièvre, La ville productive et innovante se dessine sur le GOSB : SIMI 2023
 Grand Orly Seine Bièvre, Projet de territoire
 Institut Paris Région, Faciliter la mutation du foncier commercial vers une ville mixte
 Institut Paris Région, IPR - Réimplanter de l'activité économique sur des friches urbaines : l'impossible équation ?
 Institut Paris Région, La vacance en zone commerciale en Île-de-France
 Institut Paris Région, L'empreinte spatiale de la logistique au défi de la sobriété foncière
 Institut Paris Région, L'insertion urbaine des centres commerciaux franciliens
 Institut Paris Région, Nouvelle cartographie du commerce en Île-de-France
 Institut Paris Région, Reconvertir les bureaux et bâtiments d'activités en logements : un potentiel encore sous-exploité
 Institut Paris Région, Stratégies immobilières : le temps des adaptations
 JLL, Marché francilien des bureaux au 1er semestre 2023
 JLL, Marché francilien des bureaux au 4ème trimestre 2023 : un résultat conforme à nos prévisions pour le marché locatif mais pire qu'anticipé pour l'investissement
 JLL, Panorama bureaux Ile-de-France T4 2023
 La Belle Friche, Etude pour l'implantation d'activités ESS en RDC des Tours Lebon Lamartine dans le cadre du NPNRU Villejuif-L'Hay-les-Roses
 Le Monde, Immobilier vacant : « Il faut généraliser de nouvelles formes d'intermédiation entre l'offre et la demande »
 Le Sens de la Ville, Préfigurer une foncière d'échelle GOSB
 Métropole du Grand Paris, Etude préalable à la mise en place d'un périmètre de préemption commerciale

Tableau « typologie des associations susceptibles de chercher un local » - exemples fictifs

Nom typologie	Secteur	Type de Gouvernance	Impact géographique	Modèle économique	Taille (nombre de salariés)	Stade de Développement	Type de local recherché	Propension à payer un loyer	Contraintes techniques	Contraintes économiques
Association alimentaire vestimentaire	d'aide et Action sociale	Association Loi 1901	Local	Financement principalement privé via des donations, mécénat	Petite (1 à 5 salariés)	Maturité	Stockage et local de transformation/cuisine	Nulle - Mise à disposition	++	++
Assistance senior	Action sociale	Association Loi 1901	Local	Financement mixte (public et privé)	Moyenne (5 à 20 salariés)	Croissance	Bureaux et espaces de petite réunion, salle commune	Bail commercial - Loyer marché	-	-
Clinique ESS	Santé	Association Loi 1901	EPT	Secteur du privé non lucratif - Financement mixte (contribution publique et facturation)	Moyenne à grande (10 à 50)	Croissance	Locaux équipés pour services de santé, locaux techniques, lits, ...	Achat des locaux / prise à bail Loyer marché	+	-
Association d'éducation populaire en développement	Enseignement	Association Loi 1901	Local/ EPT	Fortement dépendant des subventions publiques	Petite à moyenne (5 à 30)	Développement	Espaces flexibles pour ateliers, salles de formation (ex. tiers-lieux)	Nulle - Mise à disposition	+	+++
Epicerie solidaire	Services et commerces Commerce équitable	Coopérative	Local/ EPT	Financement principalement privé, participatif, possibles subventions locales	Moyenne (5 à 20 salariés)	Croissance	Pieds d'immeuble, ERP, commerce accessible depuis la rue, stockage, accès stocks	Bail commercial - Loyer marché	-	+
Ressourcerie accueillant des employés en réinsertion	Réemploi - IAE	Coopérative/ Association	EPT	Financement mixte, dépendance aux aides publiques (IEA) et revenus des ventes	Moyenne (10 à 30 salariés)	Développement	Grande surface brute, stockage, facilement accessible, ateliers attenants	Loyer modéré / faible	+++	+
Cyclofficine associative "développeuse de quartier"	Réemploi	Association Loi 1901	Local	Modèle hybride, revitalisation locale	Moyenne (10 à 30 salariés)	Maturité	Espaces dans quartiers en revitalisation, lien aux activités résidentielles	Loyer modéré / faible	++	+++
Structure de l'agriculture urbaine en émergence	Alimentation	Association/Coopérative	EPT	Fortement dépendant des subventions, soutien politique	Petite (1 à 5 salariés)	Émergence	Petites parcelles de terre, stockage	Mise à disposition	++	++
Association sportive	Sport	Association Loi 1901	Locale /EPT	Principalement financée par cotisations et recettes d'activités	Petite à moyenne (1 à 10)	Développement	Accès aux équipements publics	Mise à disposition	++	++

Exemple d'annexe à un Bail Commercial d'Utilité Sociale. Source : MoviLab, Voisinier de Wazemmes

Objectifs	Engagements du Preneur	Justificatifs	Critère d'atteinte de l'objectif
Réponse aux besoins de la population : les activités accueillies sont socialement utiles. Elles présentent un impact positif sur l'environnement naturel et social.			
Mise en place de partenariats avec des structures socio-culturelles et/ou associatives.	Co-organisation et/ou accueil d'au moins 12 animations, réunions organisées par les habitants, les associations locales etc...Au moins 1 partenariat formalisé (convention de partenariat).	Compte-rendus de réunions, conventions de partenariats, compte-rendus d'événements, outils de communication et descriptif de la méthode de diffusion utilisée (cible, nombre d'exemplaires...)...	Existence de justificatifs relatifs à la communication réalisée pour les 12 événements et présentation du nombre de personnes présentes à chaque atelier.
Mise en place de partenariats avec des structures socio-culturelles et/ou associatives.	Existence d'au moins 1 partenariat formalisé.	Compte-rendus de réunions, conventions de partenariats, compte-rendus d'événements, outils de communication et descriptif de la méthode de diffusion utilisée (cible, nombre d'exemplaires...)...	Existence d'au moins deux pièces justifiant de l'existence du partenariat formalisé (convention de partenariat) et de sa mise en œuvre opérationnelle.
Prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité sur le territoire.	Mise en place d'au moins deux dispositifs permettant de réduire les impacts négatifs de l'activité. Par exemple : dispositif de réduction des déchets, association avec des partenaires de l'économie circulaire et/ou du recyclage, mise en place de l'indemnité kilométrique vélo...	Conventions de partenariat, factures, outils de communication et descriptif de la méthode de diffusion utilisée (cible, nombre d'exemplaires...)...	Existence de justificatifs démontrant l'existence d'au moins 2 dispositifs poursuivant l'objectif défini et de leur mise en œuvre opérationnelle.
Vente de produits biologiques et/ou locaux.	Vente d'au moins 50% de produits biologiques et/ou locaux.	Factures de fournisseurs et menu.	Vente d'au moins 50% de produits biologiques et/ou locaux.
Gouvernance démocratique et partagée de la société porteuse de l'activité commerciale : la structure doit associer à sa gouvernance toutes les parties prenantes de l'activité, y compris les habitants riverains.			
Mise en place d'une information transparente nécessaire à l'implication réelle des personnes potentiellement concernées par l'action ou l'activité (salariés, usagers, collectivités, fournisseurs...) : communication sur les possibilités d'implication des différentes parties prenantes.	Communication interne et externe a minima annuelle.	Outils de communication et descriptif de la méthode de diffusion utilisée (cible, nombre d'exemplaires...), présentant clairement les possibilités d'implication de chaque partie prenante.	Existence d'au moins une pièce justificative démontrant la communication effective en interne et en externe.
Organiser l'implication des salariés dans le fonctionnement de la structure.	Présence des salariés dans le sociétariat. A défaut, le Preneur devra justifier qu'il a mis en œuvre tous les moyens de communication pour inciter la cible à intégrer le sociétariat.	Statuts, compte-rendus de réunions, outils de communication et descriptif de la méthode de diffusion utilisée (cible, nombre d'exemplaires...), révision coopérative le cas échéant...	Existence d'au moins une pièce justificative démontrant la présence de salariés ou de bénévoles dans le sociétariat ou la mise en œuvre d'actions de communication destinées à inciter la cible à l'intégrer.
Ancrage local : l'activité est ancrée dans un réseau local de partenaires (associations, collectivités territoriales, entreprises locales...).			
Mise en place de partenariats avec des structures économiques locales.	Mise en place ou poursuite d'au moins un partenariat opérationnel avec une structure économique locale.	Conventions de partenariat, factures, outils de communication et descriptif de la méthode de diffusion utilisée (cible, nombre d'exemplaires...)...	Existence d'au moins deux pièces justifiant de l'existence du partenariat formalisé et de sa mise en œuvre opérationnelle.