

2025

# ess entiel



LA FONCIÈRE DES TRANSITIONS TERRITORIALES

# SOMMAIRE



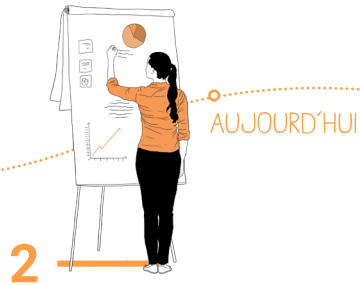
## L'édito

Page 3



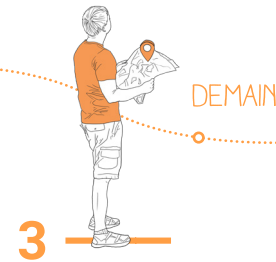
## La naissance d'Essentiel

Page 6



## C'est l'heure du bilan

Page 13



## Des questions et des remises en questions

Page 43



## Conclusion générale & Appel collectif final

Page 59

0 —

## L'édito

*Ce rapport est plus qu'un bilan.  
C'est un passage de relais.*

*Pendant deux ans, Essentiel a tenté une autre manière de faire de l'immobilier. Plus engagée. Plus patiente. Plus proche des besoins réels. Aujourd'hui, la structure entre en sommeil. Mais **l'ambition, elle, ne disparaît pas. Elle change de forme.***

***Essentiel quitte (temporairement) la scène institutionnelle pour se diffuser autrement :***  
*comme méthode,  
comme exigence,  
comme fibre stratégique dans l'action de REDMAN.*

*Cette évolution n'est pas une reddition.  
Elle est une réponse lucide à un contexte de crise systémique, où les modèles alternatifs restent fragiles face aux contraintes de marché, mais où ils sont plus que jamais nécessaires. Car face à la crise, **il ne s'agit plus seulement de construire des bâtiments.** Il s'agit de refaire **sens, lien, territoire, usage**, en pensant l'immobilier comme un levier de transition, pas comme une rente.*

*C'est cette ambition que nous continuons à porter —  
**Même à bas bruit.**  
**Tant qu'elle est utile au monde qui vient.***

**Remy Lagarrigue**

Co-fondateur foncière solidaire Essentiel

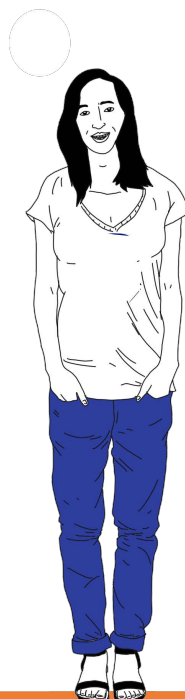
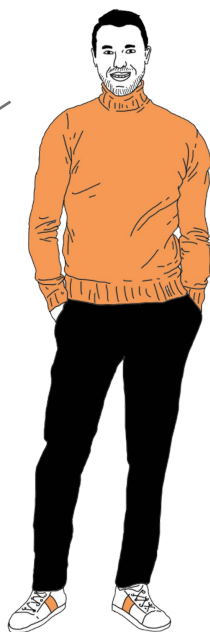


# Le Comité ESS d'Essentiel

*Une gouvernance engagée au service de l'intérêt général*

Garant des valeurs et de la mission d'Essentiel, le comité ESS a joué un rôle central dans l'orientation stratégique et l'évaluation de notre impact. Composé de professionnel-le-s aux parcours complémentaires, il s'est réuni autour d'un engagement commun : faire de l'immobilier un véritable levier de transformation sociale et environnementale.

**Rémy Lagarrigue**  
pilote d'Essentiel



**Adrien Roussel-Jourde**  
responsable du service  
immobilier à impact chez  
LNQV - Les Notaires du  
Quai Voltaire.

**Morgane Amiel**  
ancienne directrice communication de REDMAN,  
Directrice de la communications et  
des relations institutionnelles des OPH

**Maïté Kaczmarek**  
bergère urbaine, les  
Moutons Marseillais

**Marion Hovart**, Coordinatrice de la fédération  
Nouvelle Aquitaine de Terre de liens,  
professionnelle engagée dans le montage de  
projets d'immobilier solidaire par des collectifs  
d'acteurs de l'ESS

Par leurs expertises, leurs engagements et leur liberté de ton, ces membres ont accompagné les réflexions structurantes d'Essentiel jusqu'à sa suspension.

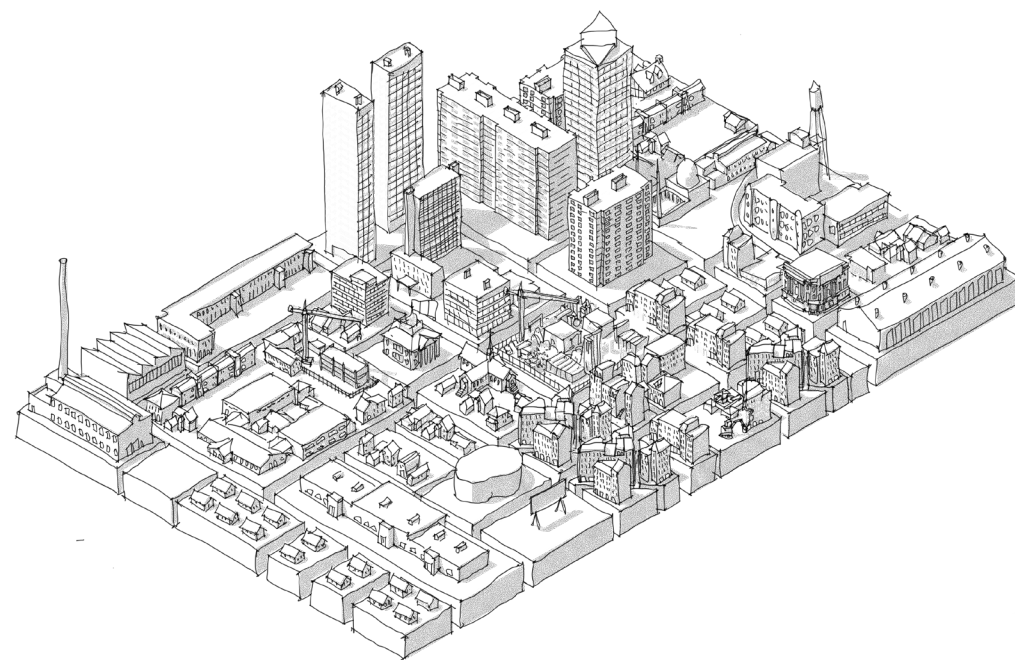
### Un espace de réflexion-action

Les rencontres du comité ont constitué des temps précieux de recul, d'échange et de mise en cohérence de nos actions. L'une des premières sessions, organisée dans la calanque de Sugiton à Marseille, a permis de poser les bases de ce rapport d'activité, à travers trois axes fondateurs :

- Revenir sur la genèse d'Essentiel, analyser les succès comme les limites rencontrées
- Dresser un état des lieux lucide, en identifiant les défis structurels du secteur
- Esquisser des scénarios d'avenir, dans l'hypothèse d'une transformation ou d'un passage de relais

Les pistes discutées résonnent d'autant plus aujourd'hui que la structure entre en sommeil :

- **Diffuser en open source notre savoir-faire**, pour nourrir d'autres pratiques et démarches immobilières à impact
- **Renforcer les passerelles avec REDMAN**, afin que les enseignements d'Essentiel irriguent les projets du groupe
- **Préfigurer un modèle indépendant et coopératif**, que d'autres acteur·rice·s pourraient faire émerger à leur tour



1



## **Pourquoi Essentiel ?**

**Le sens, le constat et l'intuition fondatrice**

# 1 — LA GENÈSE D'ESSENTIEL

## Une ambition fondatrice au sein du groupe REDMAN

*De l'engagement fondateur du groupe Redman à la création d'un outil immobilier dédié à l'inclusion et à l'emploi productif.*

Essentiel est née d'un élan sincère et d'un constat stratégique : pour **développer une ville bas carbone et inclusive**, il fallait inventer de nouveaux outils, capables de conjuguer transformation écologique et justice sociale.

Cette ambition s'inscrit pleinement dans la raison d'être fondatrice du groupe REDMAN — **“bâtir une vie durable”** — et dans la volonté de compléter son action environnementale par une réponse concrète aux enjeux d'inclusion et d'utilité territoriale.

C'est dans ce cadre qu'**Essentiel a été lancée en 2022**, comme foncière d'activation expérimentale, dédiée à l'immobilier productif à impact, au service des acteur·rice·s engagé·e·s.

Pensée comme un laboratoire à ciel ouvert, Essentiel a permis d'explorer, pendant deux

ans, les conditions d'un immobilier réellement au service des territoires. Aujourd'hui, si la structure est mise en sommeil, **les constats qui ont justifié sa création demeurent**. Et les réponses qu'elle a esquissées conservent toute leur pertinence.

## Des expertises environnementales déjà avancées

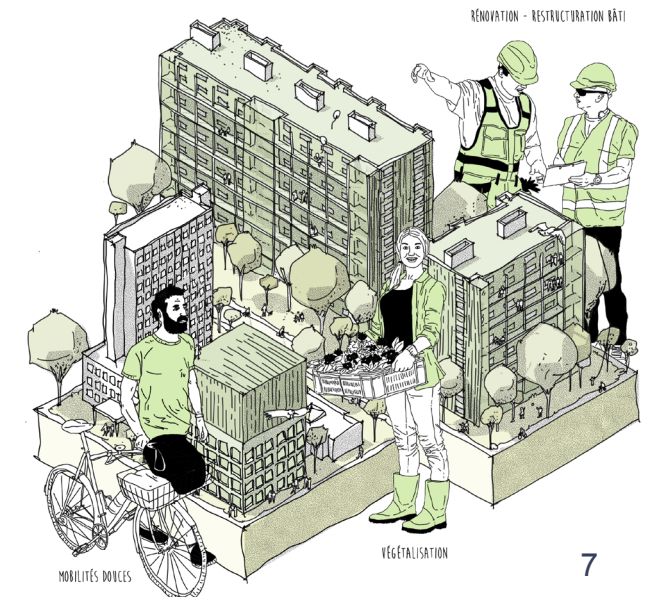
La promotion immobilière constitue le cœur de métier de Redman. Pour répondre aux enjeux environnementaux, cette activité mobilise des leviers complémentaires

- **Le REDLab** : **Recherche-Action pour la fabrique urbaine Durable** : Elle explore et applique des solutions concrètes pour limiter l'impact environnemental des projets. Son action couvre l'ensemble des leviers de la fabrique urbaine durable : choix de localisation, sobriété foncière, réemploi de matériaux, recours aux bio- et géo-sourcés, gestion optimisée de l'eau et de l'énergie, réduction de l'empreinte carbone, biodiversité... Cette démarche irrigue tous les projets pilotés par Redman.
- **Altev** : **réhabilitation et régénération du bâti existant**. Souvent en cœur de ville, avec une approche plus chirurgicale et contextuelle. Son action s'inscrit dans une logique de **régénération urbaine**, visant à limiter l'artificialisation, prolonger la vie des bâtiments, et contribuer à

la transition écologique par la valorisation de l'existant.

- **Redman Hospitality** : exploitation hôtelière durable. Avec un portefeuille en croissance sur tout le territoire français, elle développe et opère des hôtels urbains 2\* à 4\*, en partenariat avec des enseignes nationales et internationales. Fidèle à l'ADN du groupe, Redman Hospitality place la **sobriété, la qualité d'usage et l'ancrage territorial** au cœur de ses programmes. Elle offre ainsi à ses collaborateur·rice·s l'opportunité de participer à la création de lieux d'accueil alignés avec la transition écologique et sociale.

## BÂTIR UNE VIE DURABLE

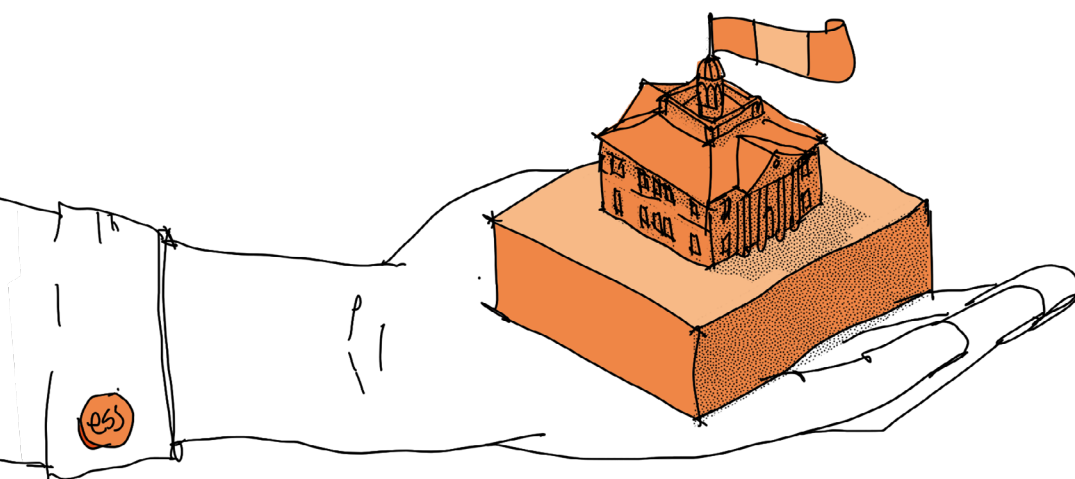


## Un angle mort stratégique : l'inclusion

### ABSENCE DE RÉPONSE STRUCTURELLE AUX ENJEUX SOCIAUX:

Si Redman parvient à structurer une réponse pertinente aux défis environnementaux, il constate qu'en matière d'**inclusion**, l'approche actuelle reste insuffisante. La **promotion immobilière traditionnelle** ne permet pas d'intervenir de manière durable et continue sur les enjeux sociaux.

Pourtant, l'**inclusion nécessite des actions longues et pérennes**, adaptées aux réalités des **acteur·rice·s engagé·e·s**. C'est ce besoin spécifique qui a motivé la création d'Essentiel.



### NÉCESSITÉ D'UN ` OUTIL SPÉCIFIQUE, ESSENTIEL, COMME RÉPONSE DÉDIÉE

Essentiel a porté une ambition simple mais puissante : **mobiliser l'immobilier comme outil stratégique au service de l'emploi inclusif et de la transformation territoriale.**

3 réalités justifient cette mission :

- Le **poids de l'immobilier**, souvent deuxième poste de coût après les salaires, freine l'émergence d'initiatives utiles.
- L'**inadéquation des locaux existants**, rarement pensés pour les usages hybrides, les logiques de coopération ou les modèles économiques sobres.
- Le **défaut d'expérience et d'expertise** des porteurs de projets qui ont besoin d'un accompagnement partenarial, telle une direction immobilière externalisée du projet.

## 2 —

# ESSENTIEL, UNE DÉMARCHE EXPÉRIMENTALE

*Dès l'origine, Essentiel ne s'est pas pensée comme un simple investisseur immobilier.*

**Nous avons agi comme un facilitateur engagé,** capable de :

- Co-structurer des projets innovants et utiles,
- Fédérer des partenaires aligné·e·s autour d'un impact commun,
- Accompagner leur développement dans la durée, en garantissant cohérence, agilité et résilience.

Au-delà de l'accompagnement des projets, Essentiel a également joué un **rôle d'interface stratégique auprès des financeurs**, en assumant une triple fonction : **porter la voix des modèles à impact dans les cercles d'investissement, jouer un effet de levier pour ouvrir l'accès à d'autres financements, et incarner un garant de sérieux et de structuration** auprès des partenaires publics ou privés encore hésitants. Ce rôle de facilitateur-crédibilisateur, à la fois opérationnel et politique, a permis à plusieurs projets de franchir un cap décisif dans leur

trajectoire.

Cette posture active s'est enracinée dans une **raison d'être fondatrice**, restée intacte jusqu'au bout : **mettre l'immobilier au service des acteur·rice·s productif·ve·s engagé·e·s**, et faire de chaque projet un levier de transformation territoriale.

## Un 1er focus spécifique : L'immobilier productif

Les activités les plus propices à la création d'emplois inclusifs sont les **activités dites productives**. Elles reposent sur des métiers d'apprentissage accessibles, permettant une montée en compétences progressive, souvent ancrés localement, et porteurs de liens sociaux.

Essentiel est née en 2022 d'un constat encore trop actuel : **l'immobilier productif reste le grand oublié des politiques foncières et des stratégies de développement territorial**. Alors que la majorité des foncières solidaires se concentrent sur le logement, les bureaux ou les espaces commerciaux, **rare sont celles qui s'attachent aux lieux de production, de transformation ou d'innovation artisanale et circulaire**.

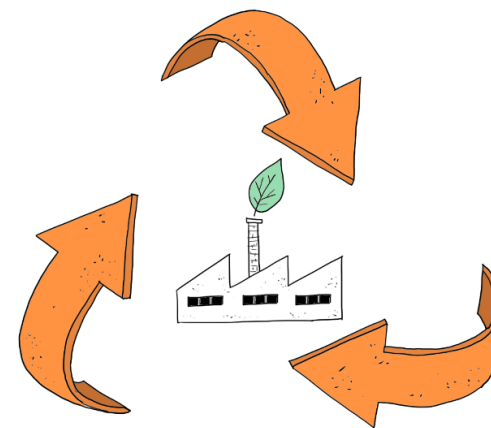
Pourtant, ces activités sont indispensables pour :

- Stimuler l'économie locale,
- Créer des emplois accessibles et durables,

- Soutenir concrètement la transition écologique.

L'absence d'une offre immobilière adaptée à ces usages a conforté notre conviction : **il fallait construire un modèle dédié, articulé autour des usages, du territoire et de l'impact**. Essentiel a tenté d'esquisser cette réponse.

- LA VILLE NE POURRA ÊTRE RÉSILIENTE QUE SI ELLE (RÉ)INTÈGRE UNE DYNAMIQUE PRODUCTIVE RESPONSABLE  
#INDUSTRIE VERTE / LOCALISME / ESS / TRANSITION / RÉEMPLOI



- LES ACTIVITÉS PRODUCTIVES SONT GÉNÉRATRICES D'EMPLOIS ET NOTAMMENT D'EMPLOIS INCLUSIFS  
#INCLUSION / INSERTION / FORMATION / ÉGALITÉ DES CHANCES

## Une raison d'être fondatrice

Dès sa création, Essentiel s'est doté d'une **raison d'être claire, ambitieuse et pleinement assumée** :

« *PROMOUVOIR UN IMMOBILIER RESPONSABLE, ADAPTÉ ET PÉRENNE POUR LES ACTEUR·RICE·S PRODUCTIF·VE·S ENGAGÉ·E·S.* »

Cette première formulation a permis de structurer une vision cohérente autour de trois piliers essentiels :

1. **Responsable** : Un immobilier qui assume ses responsabilités sociales, avec des usages pertinents et des loyers accessibles.
2. **Pérenne** : Des projets conçus sur le temps long, seul levier pour rompre avec les logiques spéculatives et créer les conditions de l'engagement.
3. **Au service des acteur·rice·s productif·ve·s** : Ceux dont les activités génèrent de la valeur réelle, créent des emplois — notamment inclusifs — et contribuent à la vitalité des territoires.

## Un ancrage territorial et une approche collective

Dans le prolongement de sa raison d'être, **l'action d'Essentiel s'est toujours ancrée résolument dans les territoires**. C'est à l'échelle locale que les besoins se révèlent, que les solutions se co-construisent, et que l'impact prend tout son sens.

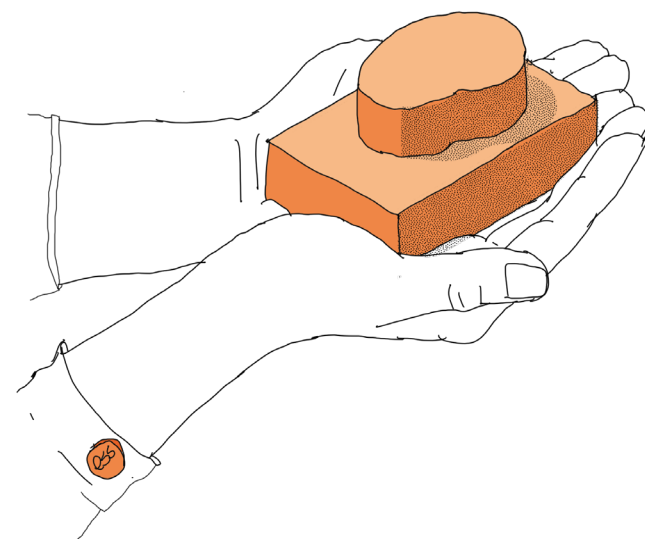
Notre approche reposait sur des diagnostics approfondis, destinés à identifier les besoins fondamentaux : logement, alimentation, emploi, santé. Il ne s'agissait pas de réinventer ce qui fonctionne, mais de **compléter l'action des acteurs et actrices de terrain**, en s'appuyant sur leur expertise pour co-élaborer une feuille de route partagée.

Essentiel s'est inscrite dans une logique de **coopération et de complémentarité**. Nous avons travaillé avec des structures déjà engagées, en valorisant leur expérience, en activant des dynamiques collectives, et en contribuant à une culture du **projet comme commun**.

Dès le départ, nous avons pu nous appuyer sur les compétences des équipes de REDMAN, tant en promotion immobilière qu'en exploitation de lieux hybrides. Mais cette relation n'a jamais été exclusive : **l'ouverture à la coopération a toujours été une condition non négociable de notre engagement**, dans un esprit de transparence

et de bilan ouvert.

Dans cette dynamique, Essentiel a assumé une posture de **foncière d'activation** : dotée d'une expertise forte mais consciente de ses limites, elle a cherché à **choisir ses batailles**. Cela s'est traduit par **des critères de sélection clairs**, orientant notre action vers les projets les plus utiles, durables et structurants.



### 3 —

## UN CONTEXTE (TRÈS) CONTRAIGNANT

### L'immobilier à impact, un oublié du système économique

Mais une ambition territoriale ne suffit pas : **encore faut-il pouvoir la financer**. Très tôt, Essentiel s'est confrontée à une réalité trop souvent ignorée : **le financement de l'immobilier à impact reste, en France, un angle mort du système**.

Dès sa création, la foncière a évolué dans un environnement économique peu favorable :

- **taux d'intérêt élevés,**
- **durées de remboursement courtes,**
- **et réticence marquée des financeur·se·s** à s'engager sur des projets perçus comme atypiques, hybrides ou à rentabilité modérée.

Cette situation a nourri une conviction forte : **sans refonte des mécanismes de financement, l'immobilier d'intérêt général restera marginalisé**. C'est l'une des grandes leçons de l'expérience Essentiel.

## Trois verrous structurels majeurs

### TROUVER DES FINANCEMENTS ADAPTÉS

Le Prêt de Renouvellement Urbain (PRU), proposé par la Banque des Territoires, est l'une des rares solutions pertinentes... mais son accès reste géographiquement limité (zones ANRU, ACV, PVD).

La plupart des investisseurs, y compris «solidaires», restent soumis à des exigences de rendement à court terme (souvent < 6 ans), incompatibles avec les logiques d'ancrage durable.

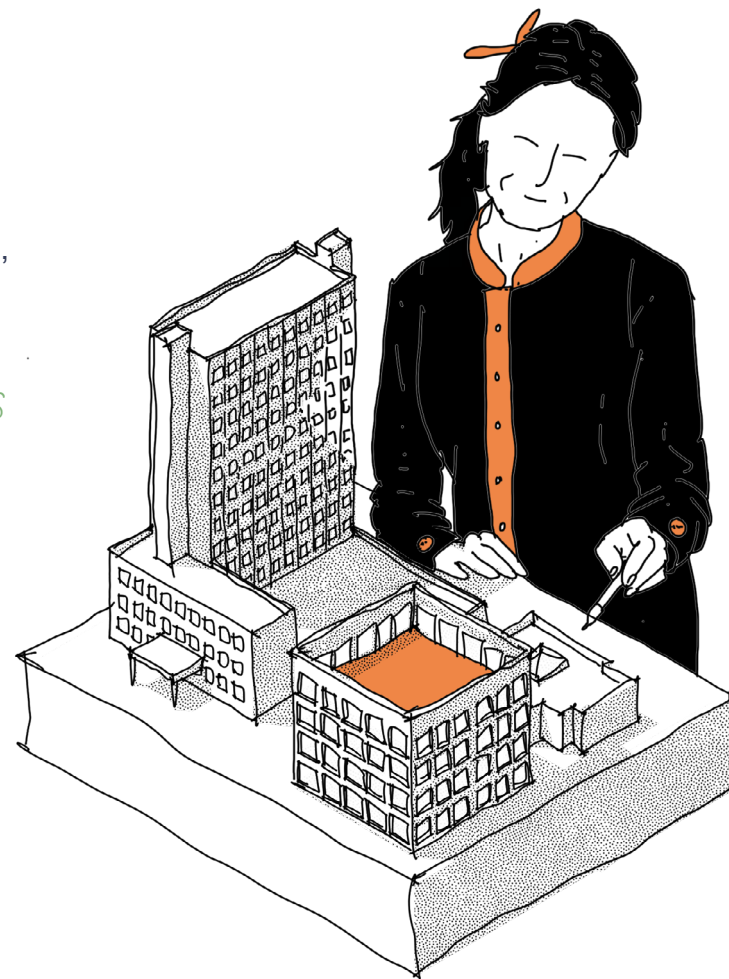
### FÉDÉRER DES CO-INVESTISSEUR·SE·S ENGAGÉ·E·S

Très peu d'acteurs acceptent de s'inscrire dans des horizons longs. La propriété foncière reste perçue comme trop rigide, trop capitalistique, pas assez "scalable".

Les financements se dirigent vers l'exploitation, rarement vers la structure foncière elle-même.

### UN CADRE NORMATIF AVEUGLE À L'IMPACT

À ce jour, l'immobilier à impact est **soumis aux mêmes règles fiscales, comptables et réglementaires** que l'immobilier spéculatif. Il ne bénéficie d'**aucun levier de reconnaissance, d'exception ou d'incitation**, malgré sa valeur sociale et territoriale.



## Intuition-action d'Essentiel comme réponse expérimentale

Face aux freins rencontrés, Essentiel a tenté de construire une **réponse à la fois technique et politique**, fondée sur la transformation du modèle immobilier lui-même.

Pour qu'un immobilier serve réellement l'emploi inclusif et la transformation sociale, **il doit être doublement adapté** :

- **Sur le plan de l'usage** : en concevant des espaces pensés pour les besoins spécifiques des opérateur·rice·s engagé·e·s, souvent hybrides, collaboratifs ou productifs.
- **Sur le plan économique** : en garantissant des loyers soutenables, condition indispensable à la viabilité des projets à impact.

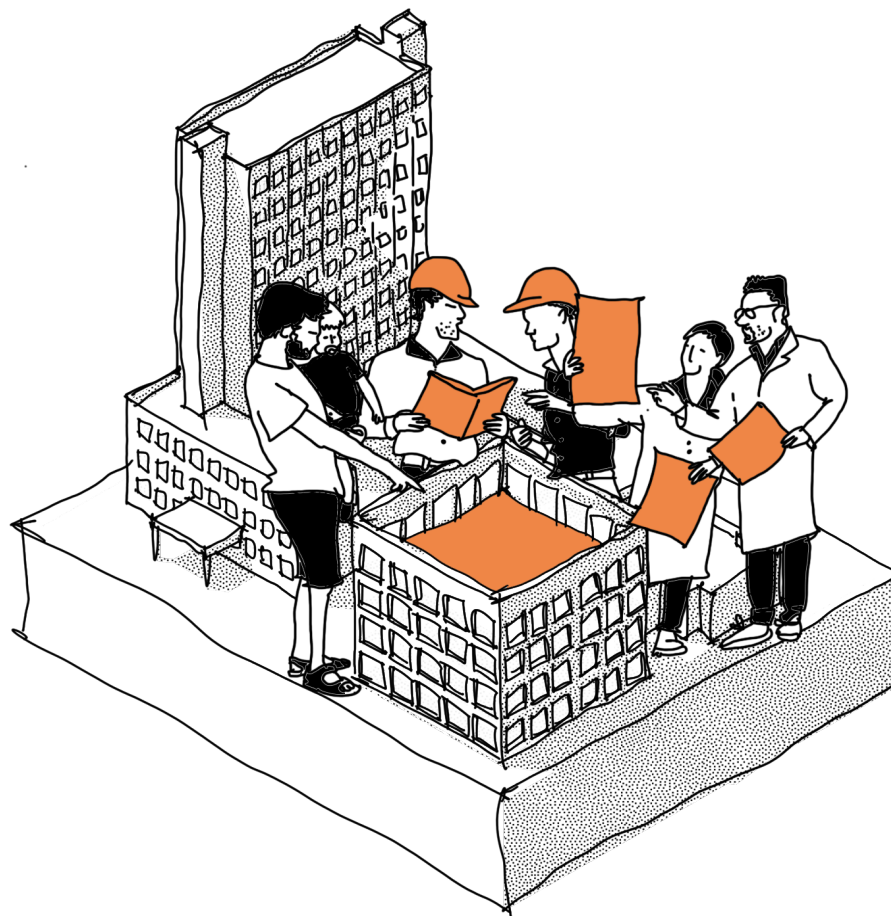
Cela implique d'agir sur l'ensemble de la chaîne de valeur immobilière :

- **Foncier** : en mobilisant les collectivités pour des cessions à prix de revient ou du portage public.
- **Travaux** : en optimisant les coûts dès la conception, pour ne pas faire peser sur l'usage final le poids de l'ambition architecturale ou énergétique.
- **Financement** : en recherchant des conditions d'acquisition compatibles avec

des loyers bas, sans compromis sur la qualité.

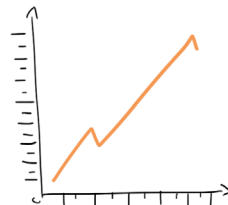
Essentiel a ainsi exploré des stratégies de rééquilibrage entre **CAPEX** (investissement initial) et **OPEX** (charges d'exploitation), pour rendre possible des modèles économiques soutenables.

**Entre 2022 et 2024, cette intuition est devenue action. Voici comment nous avons tenté de la mettre en œuvre, sur le terrain, projet après projet.**



2

## Ce que nous avant fait



Actions, résultats et démonstrations concrètes

# 1 — PAS (ENCORE) UNE FONCIÈRE MAIS DÉJÀ SOLIDAIRE?

## Définition par la pratique

Le mot *foncière* évoque spontanément une structure d'investissement : une entité qui détient du foncier ou des actifs immobiliers, les valorise, les exploite ou les met à disposition selon des objectifs économiques clairement définis, pensés pour le long terme. Acheter pour "louer" (logique de rendement) plutôt qu'acheter pour "revendre" (logique de TRI).

Mais dès ses débuts, **Essentiel a cherché à redonner du sens à ce mot.**

Nous n'étions pas encore une foncière au sens strict — juridiquement constituée, dotée de capitaux propres significatifs, porteuse d'un portefeuille d'actifs — mais nous en incarnions déjà l'**ambition profonde** : celle d'une foncière **solidaire**, au service des territoires et des projets à impact.

**Être une foncière solidaire**, ce n'est pas seulement porter un actif "éthique". C'est une posture, une démarche, un engagement sur **toute la chaîne de valeur**

**du projet** — de l'intuition initiale jusqu'à l'exploitation des lieux. Cette approche se fonde sur quelques principes structurants :

- **Accompagnement en amont**, pour définir des projets réalistes, ancrés, viables, et alignés avec leur raison d'être.
- **Co-construction partenariale**, à chaque étape : conception, montage, construction, gouvernance, exploitation.
- **Loyers progressifs et adaptés**, basés sur la **capacité économique réelle** des porteur·se·s de projet, et non sur une valeur de marché abstraite.
- **Équilibre d'exploitation**, recherché dans un **juste partage** entre charges, revenus, impact et résilience.

## Alignement avec le collectif "On met en commun"

Cette vision est aujourd'hui portée par un écosystème de foncières solidaires réunies au sein du collectif On met en commun : Villages Vivants, Base Commune, Bien Commun, Bellevilles, La Main.

Leur démarche vise à faire émerger un immobilier délibérément non spéculatif, fondé sur la coopération, la maîtrise des plus-values, la création de fonds de garantie, une fiscalité adaptée... Autant de chantiers essentiels pour rendre visible et viable un modèle solidaire dans un univers dominé par la logique de rendement.

Bien qu'Essentiel n'ait pas formellement rejoint ce collectif — notamment du fait de

sa gouvernance en tant que filiale du groupe REDMAN à capital privé — nous avons partagé l'esprit de cette démarche, et nous en sommes nourris.

Nos pratiques, nos contrats, notre grille de lecture des projets se sont peu à peu alignés sur les valeurs de l'intérêt général, de la modération, et du temps long.

Nous n'avons pas arboré officiellement le label foncière solidaire, mais nous en avons assumé les fondements, les ambitions et les actes.



## Les actions concrètes

Bien qu'Essentiel n'ait jamais été juridiquement une foncière constituée, **nous avons agi comme telle dès les premiers mois d'existence**, avec une **logique solidaire assumée et tangible**. Cette posture s'est incarnée dans des actions concrètes, qui dessinent aujourd'hui un socle d'expériences transposables :

- **Des missions de conseil pro bono**, pour structurer l'impact dès l'amont de projets engagés — souvent sans financement dédié, mais avec exigence, rigueur et écoute.
  - o *Le collectif du Phare* - Marseille (13): Soutien méthodologique et à la rédaction du dossier de PTCE
  - o *Kawaa* - Autun (71): Étude d'opportunité pour une implantation sur un actif à réhabiliter
  - o *La Réserve des Arts* - Martigues (13): Étude d'opportunité pour la création d'un tiers-lieux
- **Une présence active dans le plaidoyer** pour un immobilier plus juste, accessible et utile : participation à des réseaux, groupes de travail, contributions à des publications collectives.
- **Un soutien opérationnel et stratégique** à des initiatives tierces partageant notre vision
  - o *Le LICA* – Marseille (13) : Laboratoire d'Intelligence Collective et Artificielle,
  - o *Le Présage* – Marseille (13) : premier

- restaurant solaire d'Europe,
- o *Les Coraux* – Auray (56) : tiers-lieu coopératif culturel.
- o *Nos Quartiers Demain* - Marseille (13): initiative Citoyenne de programmation urbaine en contre-réaction d'un projet d'hôpital privé inadapté
- o *Le 8 Pillards* - Marseille (13): formation et soutien au projet de réhabilitation de la friche industrielle ex-Five-Pillards
- o ...et bien d'autres

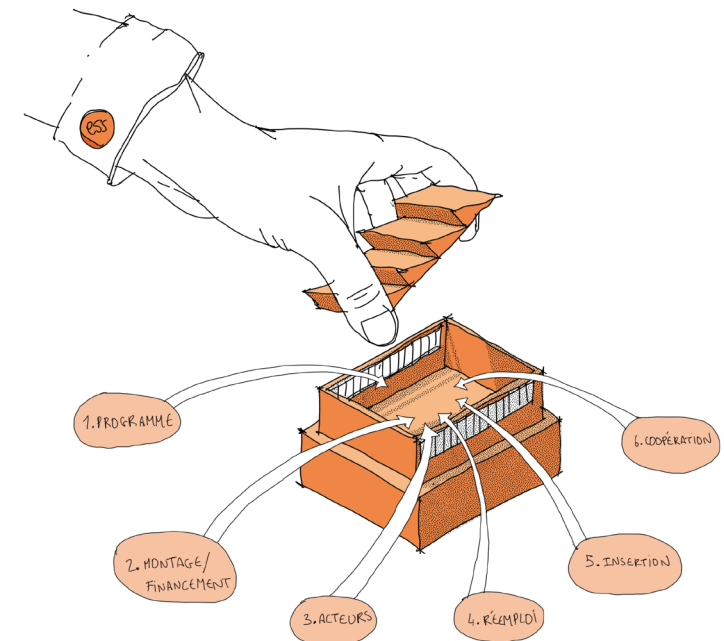
### • Un rôle d'interface territoriale avec les collectivités

- Informer, sensibiliser et accompagner pour **éclairer les choix publics** en matière foncière et immobilière, en agissant comme **intermédiaire entre les collectivités et les porteur-se-s de projets à impact**. Face à la complexité croissante des montages et à l'inadaptation des outils standards aux modèles non spéculatifs, nous avons assumé une mission de **pédagogie, d'acculturation et de mise en lien stratégique**.

- **Mieux connaître les dynamiques locales** et les besoins des acteur·rice·s productif·ve·s (insertion, ESS, économie circulaire...) pour orienter les arbitrages fonciers ;
- **Investir là où c'est utile**, c'est-à-dire au service des usages, et non en fonction d'une valorisation maximale à court terme ;
- **Utiliser le foncier comme levier**

- de libération de l'exploitation**, en sécurisant l'usage à long terme;
- **Accompagner la soutenabilité des projets**, en posant les bases d'une résilience économique, écologique et sociale.

Ces engagements, bien que non capitalistiques, ont porté un **effet réel sur les trajectoires de projets**, renforçant leur structure, leur ancrage et leur crédibilité face aux partenaires publics ou financiers.



## 2 — LES FONDEMENTS D'UNE FONCIÈRE D'ACTIVATION À IMPACT

### Une logique de long terme assumée face à la spéculation

Dans un marché dominé par la **recherche de rentabilité à court terme**, Essentiel a fait le choix inverse : **s'engager dans la durée**, pour sécuriser les modèles économiques des porteur·se·s de projets, et leur permettre de développer une activité utile et stable.

Notre stratégie reposait sur une **logique de portage long terme**, calée sur les temporalités réelles des usages :

- Des durées minimales alignées sur celles des baux commerciaux (9 à 12 ans),
- Un objectif clair : **stabiliser les loyers**, créer des relations de confiance, et **garantir une utilité sociale durable**.

### Une approche ciblée et pragmatique: choisir ses batailles

**Essentiel a toujours assumé une posture réaliste et engagée** : petite structure dotée de moyens modestes mais d'une forte expertise, nous avons fait le choix de concentrer nos efforts là où notre action avait un réel levier de transformation.

Pour cela, nous avons mis en place une **stratégie claire de sélection des projets**, structurée autour de deux filtres fondamentaux :

#### La capacité à être :

Le projet incarne-t-il une dynamique de partage, de fabrication, de transition ou de gouvernance partagée ?  
Est-il vecteur de formation, d'innovation ou d'inclusion durable ?

#### La capacité à faire :

Les porteur·se·s disposent-ils du temps, des compétences, de l'ancrage territorial et de l'énergie nécessaires ?  
Existe-t-il un écosystème local favorable, mêlant collectivités, réseaux citoyens, acteurs économiques ?

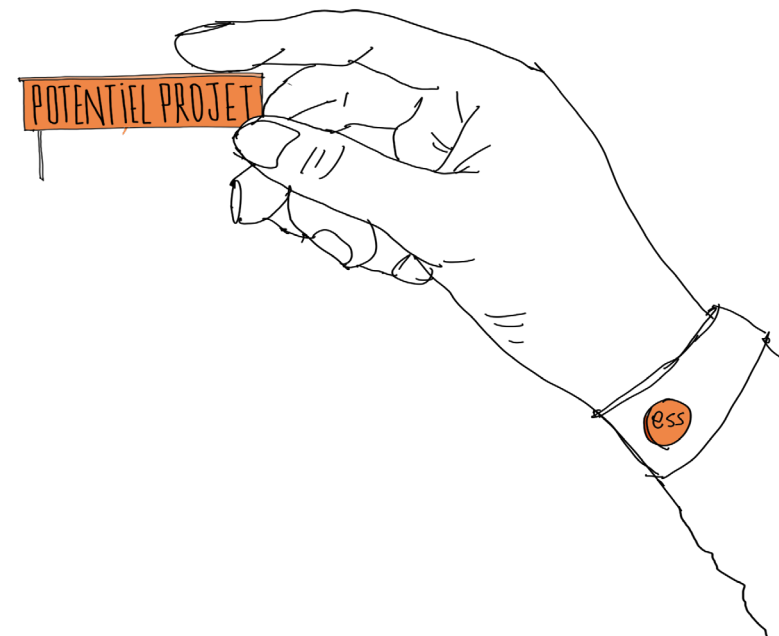
Ce double filtre était complété par un **triptyque d'analyse opérationnelle** :

**Localisation** : priorité aux zones éligibles

aux financements publics structurants (PRU, ANRU, ACV...),

**Projet** : accompagnement d'initiatives déjà structurées ou issues d'AMI, garantissant un socle de maturité,

**Contexte** : maîtrise foncière, portage politique local, dynamique coopérative préexistante.



## La mobilisation des collectivités

Dans les projets identifiés comme stratégiques, **Essentiel a joué un rôle d'interface territoriale**, en accompagnant les collectivités dans la mobilisation d'un foncier au service de l'intérêt général.

Cette posture de médiation foncière s'est concrétisée par l'activation de plusieurs leviers clés, aujourd'hui encore particulièrement pertinents pour toute démarche immobilière à impact :

- **Cession à prix plafonné ou à prix de revient** : pour garantir des loyers soutenables à l'exploitation et contenir la pression économique sur les porteurs de projet.
- **Mise à disposition locative de longue durée** (bail à construction, bail emphytéotique) : permettant de réduire les investissements initiaux (CAPEX) et de sécuriser l'occupation sur le temps long.
- **Participation directe des collectivités à la structure de détention foncière** (ex : via des SAS de portage ou foncières hybrides) : afin de partager la gouvernance et les risques de manière équilibrée.
- **Implication dans la gouvernance des lieux** : pour assurer une articulation cohérente avec les stratégies publiques territoriales.

Enfin, lorsqu'aucun opérateur n'était encore identifié, Essentiel proposait le lancement d'**Appels à Manifestation d'Intérêt (AMI)** ciblés, afin de sélectionner des projets fondés sur des critères d'impact, de viabilité économique et d'ancrage local.



# 3 —

## LES PROJETS ET LES FILIÈRES CIBLÉES

### Les typologies de projets

Sur la base de sa méthode d'intervention, **Essentiel a accompagné une diversité de projets à impact**, toujours en lien avec des activités productives ancrées dans les territoires. Même sans être allé jusqu'au bout du portage immobilier, ce travail a permis d'affiner des cadres d'analyse, des outils d'activation, et des grilles de lecture adaptées aux spécificités de l'immobilier productif à impact.

Trois **typologies de projets accompagnés** ont émergé, révélatrices des manques du marché et des potentiels d'innovation :

- **Les socles actifs productifs** : intégrés dans des opérations d'aménagement plus larges, ces projets visent à activer les rez-de-chaussée pour des usages mixtes, économiques, artisanaux ou circulaires. Ils constituent un levier puissant d'ancrage local dans des opérations urbaines souvent trop génériques.
- **Les projets 100 % ESS** : lieux portés par des acteur·rice·s de l'économie

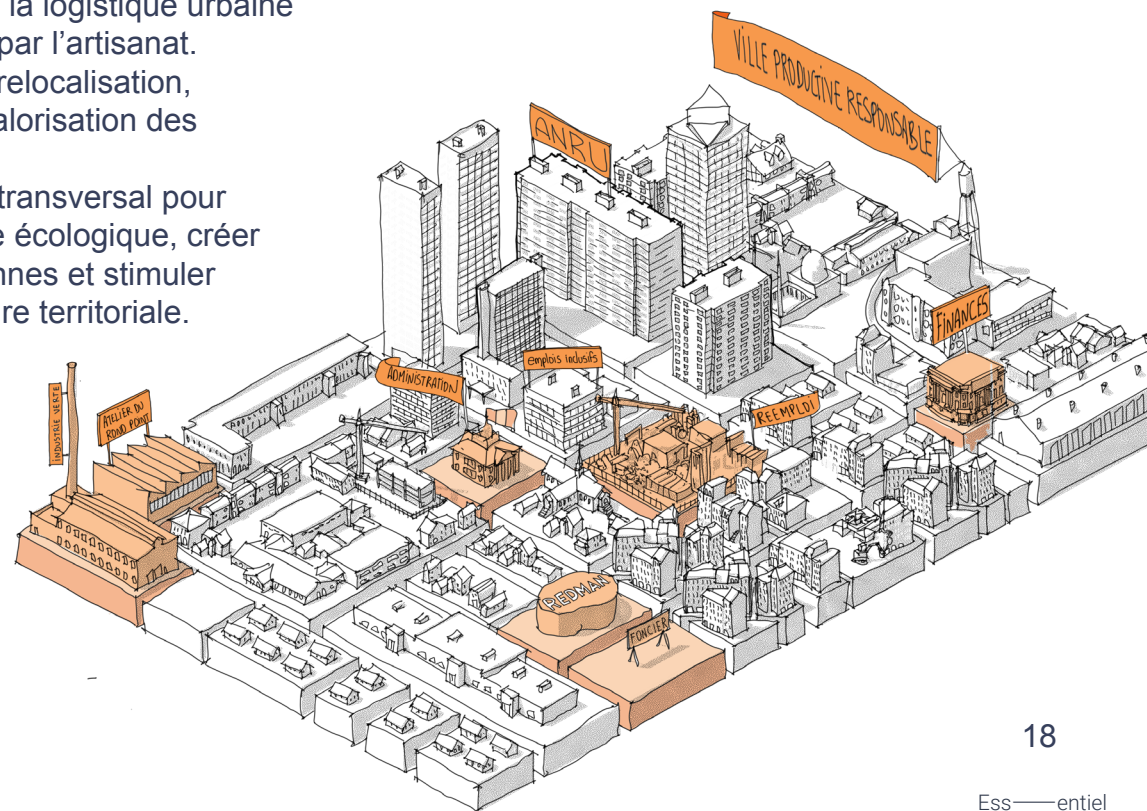
sociale et solidaire, avec une vocation explicite d'insertion, de coopération ou de revitalisation territoriale.

- **Les locaux d'activités verticalisés** : modèles innovants permettant de répondre au manque de foncier productif dans les zones tendues, par la densification fonctionnelle des espaces de production.

### Les filières stratégiques

Elles conjuguent impact social, transition écologique et logique de circuit court :

- **Vélonomie** : au croisement de la mobilité douce, de la logistique urbaine et de la formation par l'artisanat.
- **Textile** : filière de relocalisation, d'insertion et de valorisation des savoir-faire.
- **Réemploi** : levier transversal pour réduire l'empreinte écologique, créer des activités pérennes et stimuler l'économie circulaire territoriale.



## 4 —

# MESURER L'IMPACT, POUR MIEUX LE DÉFENDRE

### Une conception exigeante de l'impact

Chez Essentiel, nous **sommes convaincus que l'impact doit se vivre**. Il s'incarne dans les usages, les trajectoires humaines, les liens de coopération et les transformations locales. **Même sans être allés jusqu'à l'installation de projets en propre**, nous avons cherché à rendre compte de cette valeur créée en amont, **là où se décide souvent les conditions de l'impact futur**.

Car pour progresser, transmettre, et faire reconnaître ce que l'immobilier productif peut apporter aux territoires, il est essentiel de **documenter, objectiver et partager** les leviers d'utilité sociale et territoriale.

Notre approche s'est structurée autour de deux principes fondateurs :

- **L'impact est porté par l'exploitation, pas par le bâti seul**

Ce sont les porteur·se·s de projet — par leur activité, leur gouvernance et leur ancrage

local — qui génèrent l'impact réel : création d'emplois, transition écologique, inclusion, résilience... L'immobilier ne crée pas d'impact en soi : il en crée les conditions.

- **Essentiel agit comme facilitateur de cette création de valeur**

En rendant possible un immobilier accessible, durable et pertinent, nous visons à sécuriser et amplifier les externalités positives générées par les projets accompagnés.

### Une lecture en cercles concentriques

Nous avons formalisé notre cadre de mesure autour de trois niveaux d'impact progressifs, permettant de rendre lisible une action territoriale souvent invisible dans les modèles classiques :

*SCOPE 1* : effet direct sur les porteur·se·s de projet et les usager·ère·s (accès au foncier, à un loyer soutenable, à un bâti adapté et à des conditions d'installation justes).

*SCOPE 2* : impact indirect sur l'écosystème immédiat (mobilisation des collectivités, des partenaires, des structures locales autour d'un projet fédérateur).

*SCOPE 3* : contribution à un changement de paradigme (émergence de nouvelles filières, outillage des collectivités, plaidoyer en faveur d'une autre logique immobilière).

### Une évaluation rigoureuse, transposable et partagée

Pour évaluer l'utilité territoriale des projets accompagnés, **Essentiel a mobilisé plusieurs outils méthodologiques**, dans une logique d'hybridation entre référentiels reconnus et adaptation aux spécificités locales.

Même si aucun actif n'a été acquis, **ce travail d'analyse a permis de tester, combiner et transmettre des grilles de lecture exigeantes**, utiles à toute structure souhaitant articuler immobilier et impact.

Les principaux outils utilisés :

#### *IMPACT SCORE D'IMPACT FRANCE*

Un référentiel solide, mobilisé par des milliers d'acteur·rice·s, qui permet d'évaluer l'engagement global d'une structure selon quatre piliers essentiels :

- Externalités sociales,
- Externalités écologiques,
- Partage du pouvoir,
- Partage de la valeur.

Essentiel a contribué à sa diffusion et à son appropriation par les acteurs de l'immobilier à impact.

#### *MÉTHODE SROI (SOCIAL RETURN ON INVESTMENT)*

Un cadre d'analyse coût/bénéfice élargi, utilisé pour modéliser les effets d'un projet à 360° :

économiques, sociaux, écologiques.  
Utile pour convaincre les financeurs comme les collectivités de la valeur complète générée par un projet.

### THÉORIE DU CHANGEMENT & GRILLE DES CRITÈRES D'ESSENTIEL

Une démarche propre, articulée autour d'un triptyque :

- Les **actions** des porteur·se·s (production, animation, gouvernance...),
- Les **effets** constatés pour les usager·ère·s et les parties prenantes,
- Les **transformations systémiques** attendues à l'échelle du territoire.
- La **grille des critères d'Essentiel** est jointe en annexe. Elle formalise une lecture croisée de l'impact, en lien direct avec l'ambition du projet, ses missions, et son ancrage local.



Lien vers la grille de critère



● LA MÉTHODE SROI, UTILISÉE PAR L'ÉTAT DE NOMBREUSES COLLECTIVITÉS DONT CERTAINES RÉGIONS, PLUS GRANDES DISTRIBUTRICES DE SUBVENTIONS.



● L'IMPACT SCORE D'IMPACT FRANCE POUR UNE CARTOGRAPHIE À 360°



LA « THÉORIE DU CHANGEMENT » EST UNE REPRÉSENTATION DES TRANSFORMATIONS ENTRE UNE SITUATION A ET UNE SITUATION B, EN MONTRANT LES LIENS ENTRE :



Cette combinaison d'outils permet d'aboutir à un **dimensionnement juste et adapté** de chaque projet, à condition que ses objectifs soient :

- Mesurables** : via des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs pertinents,
- Attestables** : via des données vérifiables ou des récits documentés,
- Identifiables** : via des résultats reliés à une intention d'impact clairement formulée.

Sans pour autant être un modèle absolu. Contrairement à l'empreinte carbone, **l'impact social ou territorial ne se réduit pas à une équation.**

**Dès lors, comment valoriser ce qui ne se compte pas... mais qui compte profondément ?**

**Qui est prêt à "payer" pour ça ?**

## Vers une reconnaissance de l'utilité foncière : Valoriser ce qui ne se monétise pas (encore)

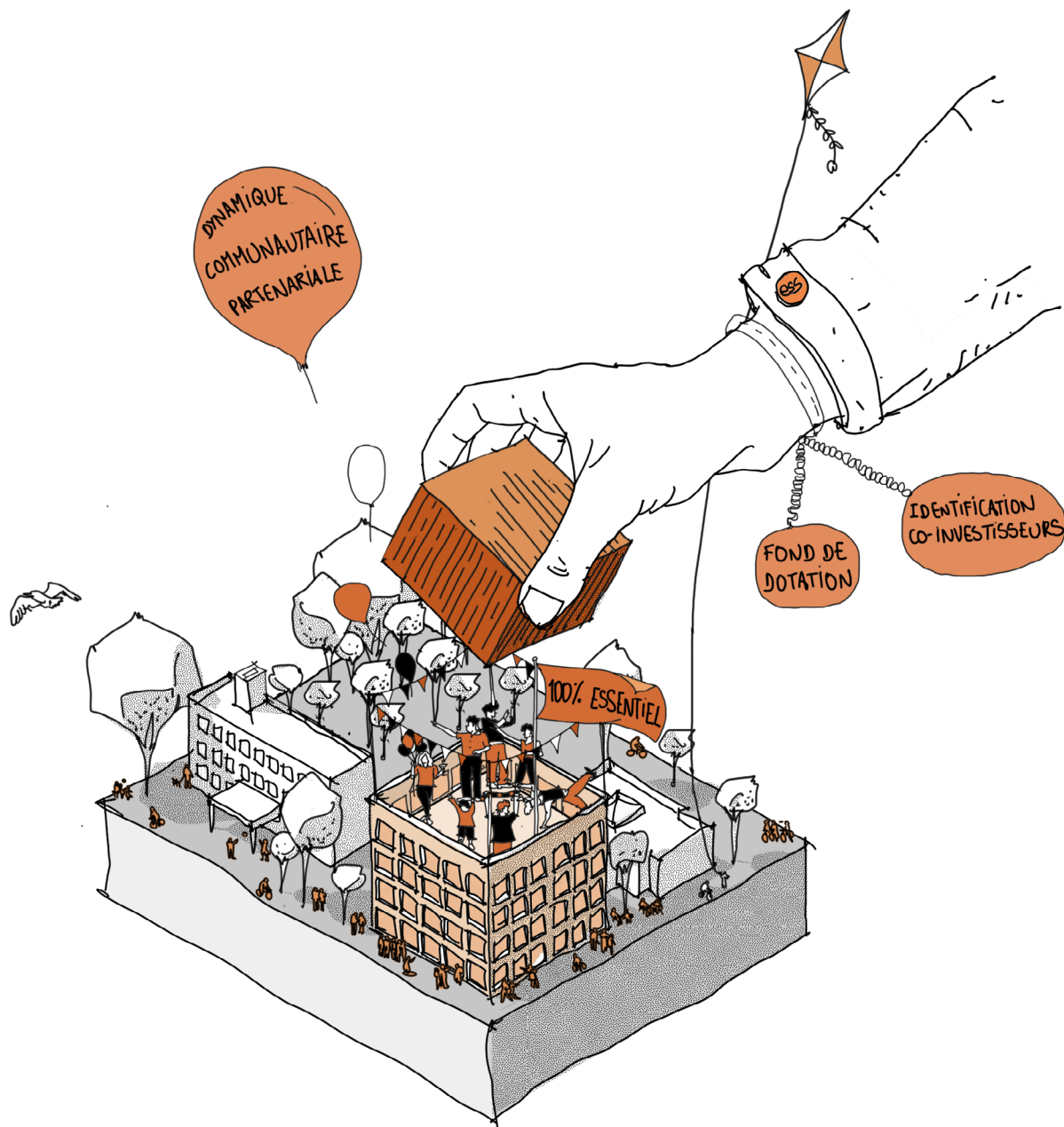
à l'image des dispositifs de type ESUS (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale).

Essentiel a toujours défendu une conviction structurante : **l'impact a une valeur propre**, qu'il faut reconnaître, protéger et encourager. Dans un contexte où les logiques de marché tendent à neutraliser les spécificités sociales et territoriales, **nous avons porté une exigence forte : faire émerger une reconnaissance institutionnelle et financière de l'utilité sociale et écologique des projets.**

Nous croyons à la **réserve de valeur de l'impact** : ce que les porteur·se·s construisent au quotidien — en matière d'emploi, d'inclusion, de transition ou de coopération — mérite un statut et des avantages différenciés.

À terme, cette reconnaissance pourrait se traduire par :

- **Des financements fléchés ou bonifiés**, réservés aux projets à fort impact territorial ou social ;
- **Des subventions d'exploitation ou d'innovation**, permettant de sécuriser des modèles économiques atypiques mais utiles ;
- **Une fiscalité adaptée**, reconnaissant la contribution des projets à l'intérêt général,



## Un outil contractuel innovant : le BCUES

Parmi les modestes contributions d'Essentiel à l'écosystème de l'immobilier à impact, le **BCUES – Bail Commercial d'Utilité Environnementale et Sociale** constitue une certaine avancée, conçue pour **aligner les modalités économiques d'un bail commercial avec les engagements d'impact d'un projet.**

Inspiré des travaux pionniers de l'APES et de SIA Habitat dans les Hauts-de-France, **Essentiel a enrichi ce modèle en y intégrant une dimension environnementale forte**, afin de répondre aux exigences combinées de transition écologique et de justice sociale.

Le BCUES repose sur une architecture à la fois sécurisante et transformative :

- **Un bail commercial classique** (3, 6 ou 9 ans), garantissant au preneur un cadre juridique stable, avec une préférence affirmée pour des durées longues (6 à 9 ans), propices à la construction d'un modèle pérenne.
- **Une convention d'impact annexe**, co-construite entre l'exploitant·e et la foncière, précisant les engagements sociaux, environnementaux et de gouvernance.
- **Une grille d'indicateurs partagés**, actualisée chaque année, servant de base

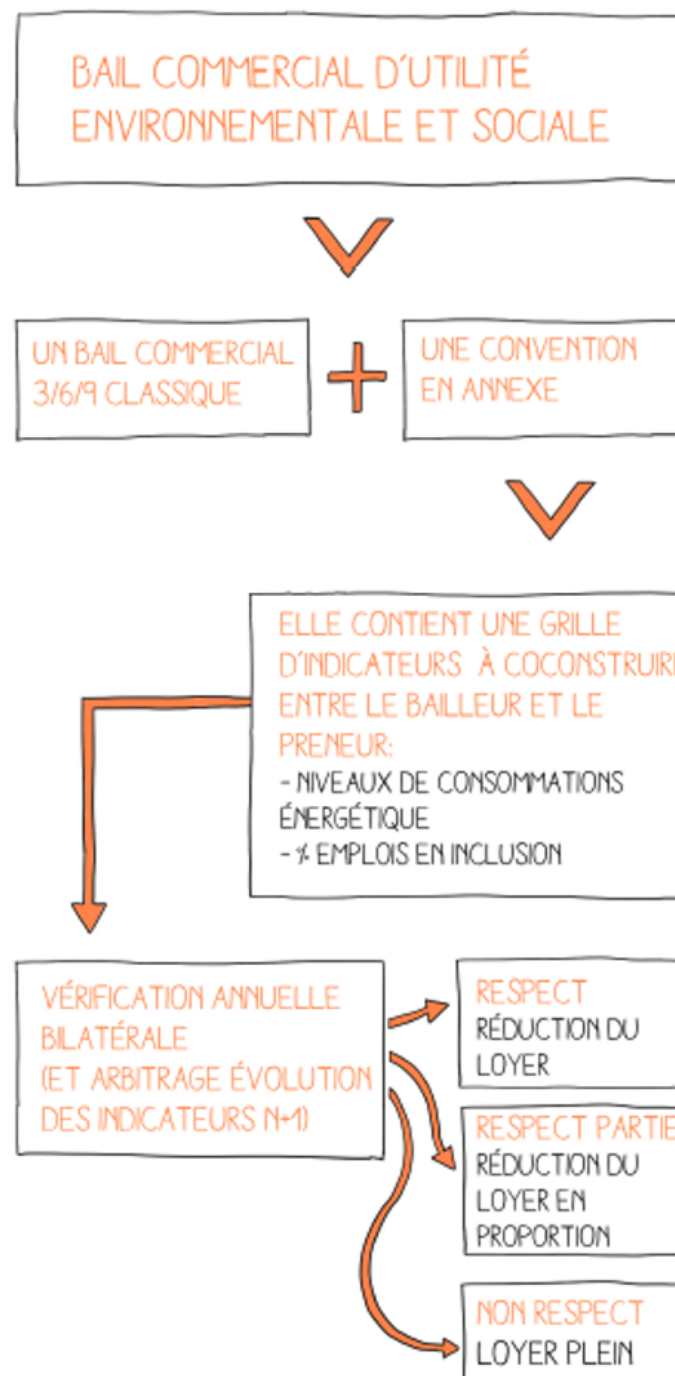
à un pilotage commun et progressif de la trajectoire d'impact.

- **Un mécanisme de loyer variable inversé** : plus l'exploitant·e atteint ses objectifs d'utilité, plus le loyer peut être réduit. Cette incitation vise à récompenser les efforts, plutôt qu'à sanctionner.

Bien que le BCUES n'ait pas encore été activé dans le cadre d'un projet installé — faute d'opportunité finalisée à date — il constitue un outil prêt à l'emploi, librement répliquable et adaptable.



Lien vers le BCUES



# 5 — ON FAIT LE BILAN, CALMEMENT EN S'REMÉMORANT CHAQUE INSTANT...

## Une aventure pionnière, exigeante et transformatrice

En trois ans, **Essentiel** a porté une ambition forte : démontrer qu'un immobilier à impact, ancré dans les territoires et pensé pour les acteur·rice·s productif·ve·s engagé·e·s, peut exister, se structurer et inspirer.

Ce chemin n'a pas été linéaire. Il fut exigeant, souvent semé d'obstacles, mais toujours éclairé par une conviction : celle que la transformation écologique et sociale des territoires ne peut faire l'impasse sur le foncier et l'immobilier.

À travers plus de 40 projets analysés, de multiples **contributions collectives** et un engagement **continu sur le terrain**, nous avons fait émerger un modèle original, hybride, engagé.

Ce modèle n'est pas encore abouti. Et dans un **contexte de marché défavorable**, nous avons fait le choix de **mettre en sommeil l'activité de la foncière**, pour mieux préserver

l'essence du projet et permettre sa réactivation future dans un cadre plus favorable.

Mais cette mise en veille ne doit pas masquer l'essentiel : **ce que nous avons semé existe, et continuera de produire des effets.**

## Quelques repères chiffrés (2022–2024)

Indicateur	Valeur
Projets étudiés	43
Permis de construire	1 déposé, avec financement sécurisé
Part de réhabilitation	70 % des 30 000 m <sup>2</sup> SDP étudiés
CAPEX cumulés potentiels	62 M€
Besoin en fonds propres identifiés	16,8 M€
Contribution directe d'Essentiel initialement prévue (redistribution d'une partie des marges de promotion de REDMAN)	2,2 M€ (13 %)
Concours remportés	3 (en groupement avec REDMAN)
Collectivités rencontrées	22
Rendez-vous investisseurs "engagés"	50
Prises de parole externes (presse, podcasts, conférences)	35
Engagements de plaidoyer	Co-rédaction projet de loi #industrieverte
Reconnaissance	Ambassadeur Mouvement Impact France – Région Sud
Kilomètres parcourus en train	58 000 km

## Bilan carbone annuel estimé (base 2024)

Poste	Émissions
🚆 Déplacements en train	110 kg
🚗 Voiture hybride	200 kg
💻 Outils numériques (ordinateur, iPhone, IA)	200 kg
🏢 Bureau partagé (climatisation, électricité)	4 kg
🏠 Télétravail (chauffage gaz)	135 kg
🌐 Site web	40 kg
🍽️ Alimentation pro (locale & bio)	220 kg
<b>Total annuel estimé</b>	<b>909 kg CO<sub>2</sub>/an</b>

## Une première phase d'exploration

Dans sa première année, Essentiel a adopté une démarche **opportuniste mais cohérente**, en répondant aux sollicitations du terrain et en testant différents cadres d'intervention à travers des territoires variés. L'objectif était clair : **se confronter à la réalité**, affiner notre posture de foncière d'activation, et éprouver les conditions concrètes d'un immobilier réellement au service des acteur·rice·s engagé·e·s.

Dès la deuxième année, nous avons amorcé un **recentrage stratégique** autour des territoires d'implantation et des métiers principaux du groupe REDMAN — en particulier la promotion immobilière. Ce rapprochement visait trois finalités :

- **Mieux ancrer nos diagnostics dans les dynamiques locales réelles**, grâce à une connaissance fine du tissu économique, urbain et institutionnel ;
- **Entrer en résonance avec les modèles économiques** portés par REDMAN, notamment sur la taille, les temporalités et les outils de projet ;
- **Compenser l'absence d'investisseurs tiers engagés**, en imaginant une stratégie de financement interne adossée à l'activité promotionnelle.

Ne trouvant pas de financeur prêt à se

positionner sur des projets à impact fort, nous avons expérimenté un mécanisme original : **réindexer une partie des marges de promotion réalisées par REDMAN sur site pour les affecter en fonds propres aux projets accompagnés par Essentiel**. Une manière concrète de garantir un usage engagé, sans renoncer à la qualité architecturale ou à l'équilibre économique global.

## Un modèle hybride REDMAN / Essentiel

Face aux nombreuses contraintes identifiées, Essentiel a assumé une **posture pragmatique et adaptative**, pleinement en accord avec son rôle de **laboratoire à ciel ouvert au sein du groupe REDMAN**. Pendant deux ans, nous avons expérimenté une stratégie "test & learn", en lien étroit avec les réalités de terrain, avec pour intention :

- de répondre aux besoins spécifiques des territoires,
- de composer avec les logiques de marché, sans jamais s'y soumettre,
- et d'alimenter en retour la stratégie globale du groupe, en y infusant les principes d'un immobilier plus engagé.

Ce modèle s'est progressivement structuré comme une **symbiose stratégique entre deux temporalités et deux métiers complémentaires** :

- **Essentiel** en tant qu'**acteur de l'amont**, porteur de la vision sociale, environnementale et territoriale ;
- **REDMAN** comme **opérateur de l'aval**, apportant sa capacité d'exécution garantissant la qualité de réalisation, le planning et surtout le prix avec une GFA "Garantie Financière d'Achèvement".

Ce rapprochement a permis la mise en place d'un **mécanisme de réinvestissement expérimental** : une part des marges issues des opérations REDMAN pouvait être fléchée vers les projets accompagnés par Essentiel. Sur la période **2,2 M€ étaient mobilisables**, soit près de **13 % des besoins en fonds propres** sur un pipeline potentiel d'environ **65 M€ de CAPEX**.

Inspiré des logiques de "dérivation solidaire", ce mécanisme visait à rendre tangible l'engagement du groupe tout en testant une voie réaliste de financement de l'impact.

## Deux modes d'intervention complémentaires

Dans ce cadre, Essentiel a consolidé une stratégie hybride, articulée autour de **deux modalités d'intervention** :

### Modalité d'intervention

### Description

### Exemple / Particularité

#### En partenariat avec REDMAN

Essentiel intervenait comme **tiers d'impact**, en amont d'opérations de promotion portées par REDMAN, dans le cadre de **VEFA** ou de **Contrats d'Études Préliminaires (CEP-ESS)**.

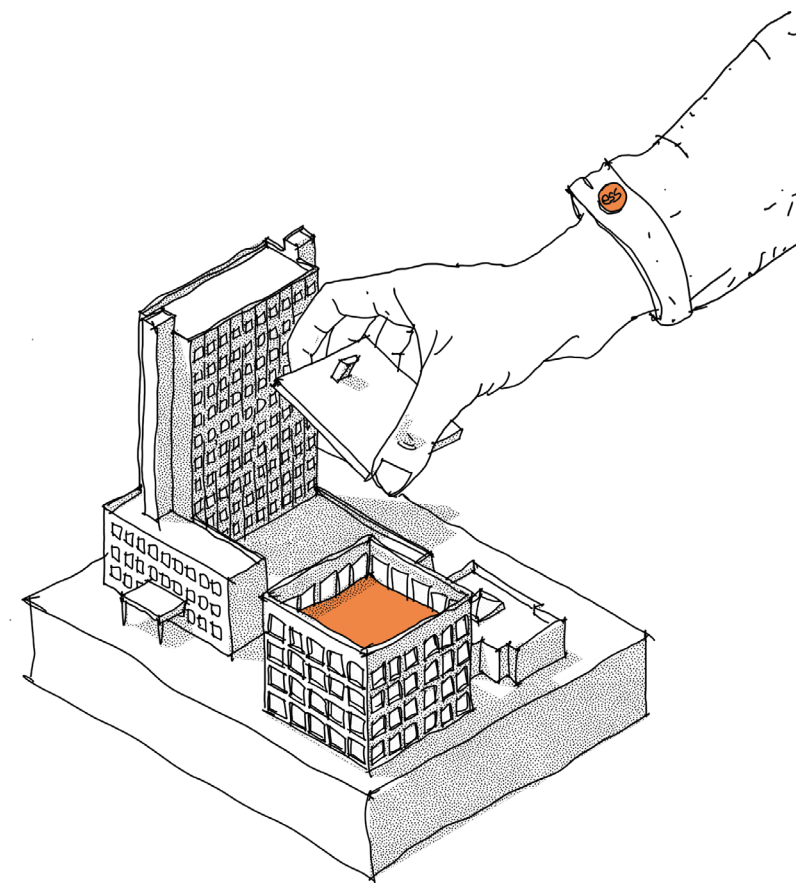
Objectif : intégrer des **briques d'impact** dans les programmes, financées via une partie de la **marge de promotion**.

Dispositif mobilisé sur plusieurs opérations tertiaires et mixtes en métropole.

#### En solo sur des projets 100 % Essentiel

Essentiel assurait la **maîtrise d'ouvrage intégrale**, depuis la phase d'étude jusqu'au montage foncier. Ces projets sont très engagés, mobilisent fortement les équipes, nécessitent un haut niveau d'ingénierie et des conditions de financement adaptées pour être répliquables.

Exemple emblématique : **Les Ateliers du Rond-Point à Niort (79)**.



# Impulsion - Lyon 8e - Reinventing Cities C40

**Ville** : Lyon (8<sup>e</sup> arrondissement – Grange Blanche)

**Surface** : 1 672 m<sup>2</sup> SDP (hors espaces extérieurs partagés)

- Tiers-lieu : 434 m<sup>2</sup> (RDC + sous-sol)
- Co-working : 180 m<sup>2</sup>
- Cellules commerciales : 388 m<sup>2</sup>
- Hub mobilités : 522 m<sup>2</sup>

## PROGRAMME

- Restaurant solidaire (254 m<sup>2</sup>)
- Espace co-working (180 m<sup>2</sup>)
- Ateliers / commerces : artisanat local (97 m<sup>2</sup>), vélonomie (100 m<sup>2</sup>), bureaux (191 m<sup>2</sup>)
- Hub de mobilités douces : 83 places vélo + 6 voitures électriques
- Espaces extérieurs animés (cour, jardins)

**Maîtrise d'ouvrage** : REDMAN + ICADE

**Architecte**: Nouvelle AOM, Charlotte Vergely

**Date prévisionnelle de livraison** : 2028

**Quartier** : ZAC Guillot Bourdeix, ex-tour du CIRC, Lyon 8e

## MISSION D'ESSENTIEL EN PARTENARIAT AVEC BASE COMMUNE

- Diagnostic territorial et analyse des besoins locaux (acteurs de l'ESS, filières productives, offre existante)
- Programmation fonctionnelle des rez-de-chaussée : définition des usages et des équilibres
- Animation de la stratégie d'activation : modèle économique, ancrage territorial, gouvernance
- Rédaction et pilotage de l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI)

## OBJECTIFS VISÉS

- 100 % des occupants engagé·e·s dans des démarches d'utilité sociale ou environnementale
- Loyer cible : <100 €/m<sup>2</sup>/an
- Création d'un lieu multifonctionnel, ancré localement et accessible
- Valorisation d'un patrimoine délaissé au cœur d'un quartier en transformation

**Statut** : Dépôt de permis S2-2025



# Quartier des Minimes - Arles (13)

**Ville** : Arles (13)

**Surface** : 6,65 hectares (friches de l'ancien site SNCF)

## PROGRAMME

~90 000 m<sup>2</sup> SDP à terme, dont :

- 31 000 m<sup>2</sup> pour des activités économiques et de production
- ~450 logements
- Campus de l'image (cinéma, audiovisuel, formations)
- Ferme urbaine et alimentation durable
- Tiers-lieux, espaces publics, trame paysagère

**Maîtrise d'ouvrage** : REDMAN + Vestia

**Architecte**: Wilmotte & associés, Arrow Architectes et Imagine Architectes

**Date prévisionnelle de livraison** : à préciser (calendrier post-AMI Mix-Cité, en phase pré-opérationnelle)

**Quartier** : Minimes, entrée Est d'Arles – ancien technicentre SNCF

## MISSION D'ESSENTIEL

- Cadrage programmatique des rez-de-chaussée : identification des usages ancrés dans le territoire
- Orientation sur les filières et fonctions structurantes (image, production locale, alimentation durable)
- Définition des équilibres économiques permettant des loyers soutenables
- Aide à la formalisation de la réponse à l'AMI Mix-Cité
- Contribution à la stratégie d'ancrage territorial et de gouvernance des lieux

## OBJECTIFS VISÉS

- Créer un quartier mixte, productif, habité et ancré dans l'économie arlésienne
- Articuler culture, formation, alimentation, ESS et transition écologique
- Assurer la soutenabilité économique des lieux et l'accessibilité pour des acteur·rice·s engagé·e·s

**Statut** : Programmation urbaine en cours



## H7 - Lyon (69)

**Ville** : Lyon (2<sup>e</sup> arrondissement – Confluence)

**Surface** : 3 500 m<sup>2</sup> SDP

### PROGRAMME

Immeuble tertiaire abordable dédié à des startups en croissance, principalement issues de l'incubateur H7 (Halle Girard)

- Espaces de travail modulables pour entreprises de 15 à 50 salarié·es
- Bureaux privatifs + salles de réunion variées
- Espaces communs conviviaux : cantine, showroom, live room
- Espaces de détente : salles de repos, douches
- Stationnement vélo, trottinettes, bornes électriques

**Loyer cible** : 170 €/m<sup>2</sup>/an HT HC

**Montage** : Bail à construction + Conception-Réalisation-Maintenance

**Montant estimé des travaux (CAPEX)** : 11 à 13 M€

**Maîtrise d'ouvrage** : Groupement REDMAN + investisseurs à impact

**Architecte**: Vurpas Architectes

**Date prévisionnelle de livraison** : à définir

**Quartier** : Le Champ – ZAC 2 Lyon Confluence

### MISSION D'ESSENTIEL

- Contribution à la note stratégique de positionnement de l'offre
- Structuration des objectifs d'impact, en lien avec les ambitions du site (mixité, sobriété, inclusion)
- Conseil stratégique pour aligner le projet sur les besoins du territoire et les attentes de H7
- Analyse de la trajectoire de croissance des entreprises incubées et articulation avec l'offre tertiaire
- Appui à la structuration du groupement, en lien avec les financeurs publics et la SPL Lyon Confluence

### OBJECTIFS VISÉS

- Offrir une continuité immobilière aux entreprises incubées chez H7
- Garantir un immobilier tertiaire abordable, frugal et modulaire
- Soutenir la structuration d'une offre tertiaire à impact en cœur de métropole
- Contribuer à la dynamique d'innovation responsable de Lyon Confluence

**Statut** : Concours en cours d'instruction (T3-2025)

## UP - Saint-Médard en Jalles (33)

**Ville** : Saint-Médard-en-Jalles (ZAE Galaxie 4 – OIM Bordeaux Métropole)

**Surface** : 4 000 m<sup>2</sup> SDP (dont 1 200 m<sup>2</sup> en phase 1)

### PROGRAMME

- Locaux d'activités verticalisés à destination des TPE/PME locales
- Espaces mutualisés : salle de réunion, showroom, tisanerie
- Aire logistique partagée, stationnements mutualisés
- Espaces extérieurs végétalisés et productifs

**Maîtrise d'ouvrage** : REDMAN + Essentiel

**Architecte** : Syvil Architectures

**Date prévisionnelle de livraison** : Projet arrêté en avril 2024

**Quartier** : ZAE Galaxie 4, Saint-Médard-en-Jalles (33)

### MISSION D'ESSENTIEL

- Diagnostic territorial : étude de la demande en locaux d'activités, entretiens avec les TPE/PME et acteurs économiques locaux
- Co-conception du programme UP avec les parties prenantes (Métropole, Ville, club d'entreprises)
- Formalisation de l'offre immobilière : dimensionnement, phasage, modèle économique
- Élaboration et animation de l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI)
- Construction d'un modèle de gestion mutualisée (charges, services, gouvernance)
- Coordination avec les aménageurs de la ZAE et Bordeaux Métropole

### OBJECTIFS VISÉS

- Démonstration d'un modèle immobilier productif innovant en zone tendue
- Réponse à la rareté foncière par la densification verticale
- Accessibilité économique pour les petites structures locales
- Création d'un pôle productif résilient, partagé, économe en foncier

**Statut** : Projet arrêté en avril 2025, faute de conditions de faisabilité favorables.

La méthode de co-conception et le travail de fond restent mobilisables pour d'autres sites.

<https://projetup.fr>



# LA CENTRALE - Annecy (74)

**Ville** : Annecy (74)

**Adresse** : 25 bis rue de la Crête

**Surface** : 5 530 m<sup>2</sup> SDP

## PROGRAMME

- Tiers-lieu des transitions : espaces mutualisés pour des activités culturelles, sociales, économiques
- Lieux de vie : habitat partagé, restauration, événements
- Ateliers, bureaux, commerces engagés

**Maîtrise d'ouvrage** : Collectif La Ronde + Immolocal

**Architecte** : Ennez Architecture

**Mode d'occupation** : Bail à construction de la Ville d'Annecy (minimum 70 ans)

**Modèle économique** :

- Loyer moyen visé : 169 €/m<sup>2</sup> HT HC
- BEFA sécurisé sur 100 % des surfaces avant engagement
- Taux de capitalisation attendu : 6 %

## MISSION D'ESSENTIEL

- Appui à la structuration du montage juridique (prise de participation minoritaire dans la SAS de portage)
- Conseil sur la gouvernance de la foncière coopérative
- Lecture critique du business plan, évaluation des conditions d'entrée au capital
- Proposition d'améliorations sur le pacte d'associés et les modalités de gestion immobilière
- Soutien à la sécurisation des conditions de bail, des garanties locatives et des financements bancaires

**Statut** : Concours perdu (2e place) - le collectif est à la recherche d'un site alternatif.



# L'Arbre – Avignon (84)

**Ville** : Avignon (84)

**Adresse** : 5 route de Lyon – parcelle intra-urbaine de 2 280 m<sup>2</sup>, en lisière des remparts

**Surface** : ≈ 3 000 m<sup>2</sup> SDP (≈ 2 900 m<sup>2</sup> SUL estimés)

## PROGRAMME

- Tiers-lieu culturel & environnemental: spectacles, formation, coworking, événements
- Restauration & bar en exploitation directe – hébergement (18 unités)
- Ferme urbaine, centre de données H<sup>2</sup> vert, autopartage
- Objectif de neutralité carbone et réversibilité d'usage

**Maîtrise d'ouvrage** : SCI ECOBIO (foncier) + Association Le Quai (exploitant)

**Architecte**: FLUOR Architectes

**Mode d'occupation** : CPI confié à REDMAN Méditerranée ; détention des murs via SCI coopérative + BCUES entre murs et exploitation

## MISSION D'ESSENTIEL

- Calibrage du modèle d'exploitation et du taux d'effort locatif
- Structuration juridique : SCIC/SCI, CPI/BEFA, BCUES, gouvernance coopérative
- Lecture critique des bilans exploitation & immobilier, arbitrages CAPEX/OPEX
- Accompagnement à la levée de fonds (fonds propres, dette BDT, subventions FRLA)
- Contribution au référentiel d'impact (SROI, Impact Score) et aux supports investisseurs/collectivités

## MODÈLE ECONOMIQUE

- Chiffre d'affaires visé à Y+3 : 2,1 M€ HT
- **Loyer moyen cible** : ≈ 170 €/m<sup>2</sup> SUL /an HT HC (hors parkings)
- CAPEX prévisionnel : 11,9 M€ HT (7,5 M€ travaux ; 1,7 M€ foncier)
- Financement : 37 % fonds propres / 46 % dette (BDT) / 17 % subventions
- Planning : dépôt PC fin 2025 – DCE mi-2026

**Statut** : Pré-commercialisation, recherche du financement du budget d'amorçage



## Maison du Jeu – Poitiers (86)

**Ville** : Poitiers (86)

**Surface** : ≈ 4 000 m<sup>2</sup> SU programmés  
(bâtiment neuf)

### PROGRAMME

- Maison du Jeu, de l'Esport et du Numérique (MJEN) : réalité virtuelle, jeux vidéo, espace muséal, événements
- Ludothèque municipale de référence (sous pilotage Grand Poitiers)
- Espaces mutualisés : accueil, médiation, animation, expositions, ateliers
- Objectifs : modèle économique hybride, ancrage territorial, impact culturel et éducatif

**Maîtrise d'ouvrage** : Association ORKS (portage initial), co-développement avec Grand Poitiers

**Architecte** : non désigné à date

**Date prévisionnelle de livraison** : 2028

**Mode d'occupation** : en discussion – portage foncier par collectivité ou via foncière dédiée + bail long terme

### MISSION D'ESSENTIEL

- Appui stratégique à la structuration du modèle économique (modularité des loyers, équilibre BU par BU)
- Estimation du CAPEX complet et du besoin locatif compatible avec les charges supportables
- Élaboration d'un bilan d'investissement et d'un plan de financement (fonds propres, dette, subvention)
- Construction du bilan d'exploitation consolidé (charges, ETP, recettes par BU)
- Soutien à la recherche de financements publics et à la rédaction d'un argumentaire d'impact
- Préparation d'un cadre juridique locatif sécurisé (baux, scénarios de co-occupation)
- Réalisation d'un benchmark d'équipements comparables (VR, musées du jeu, tiers-lieux éducatifs)

### MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Recettes principales : billetterie, réalité virtuelle, subventions culturelles
- Hypothèse de fréquentation : 5 000 visiteurs/an à l'ouverture
- Loyer cible estimé : en cours de modélisation via CAPEX
- Dette visée : PRU Banque des Territoires (25 ans, taux indexé livret A)
- Subventions à mobiliser : Région, ANCT (Fonds Vert), fonds européens

**Statut (juillet 2025)** : Programmation et structuration économique finalisée, mobilisation des partenaires publics en cours

*«TRAVAILLER AVEC ESSENTIEL, C'EST BÉNÉFICIER D'UN ACCOMPAGNEMENT SOLIDE, ANCRÉ DANS LES RÉALITÉS DES PROJETS À IMPACT. LEUR EXPERTISE NOUS A PERMIS DE STRUCTURER LA MAISON DU JEU, DE L'ESPORT ET DU NUMÉRIQUE COMME UN TIERS-LIEU INNOVANT, AU SERVICE DU TERRITOIRE. ENSEMBLE, NOUS PORTONS L'AMBITION D'UN LIEU INCLUSIF, ÉDUCATIF ET CULTUREL, ANCRÉ DANS SON ÉCOSYSTÈME LOCAL. NOUS DÉFENDONS LA CONVICTION QUE LE JEU EST UN LEVIER PUISSANT POUR TISSER DU LIEN SOCIAL ET ÉDUCUER AUTREMENT. POUR LA SUITE, NOUS SOUHAITONS RENFORCER LES SYNERGIES AVEC D'AUTRES ACTEURS ENGAGÉS ET BÂTIR UN MODÈLE DURABLE, OUVERT À TOUS.»*

**Pierre Mc Mahon**

Directeur Général de l'association ORKS GRAND POITIERS

# CEMEA – Montpellier

## (34)

**Ville** : Montpellier (34)

**Adresse** : Site du Clos Barlet – à proximité du quartier Figuerolles

**Surface** : En cours de consolidation (programme en phase de conception)

### PROGRAMME

- Tiers-lieu éducatif & coopératif à vocation ESS et culture : parentalité, jeunesse, formation, restauration, événements
- Activités supports : coworking, ateliers mutualisés, espace petite enfance
- Objectifs : modèle mixte fondé sur l'éducation populaire, l'ancrage local et l'hybridation économique

**Maîtrise d'ouvrage** : Association CEMÉA Occitanie

**Architecte** : non désigné (MOE envisagée à l'issue de la phase de programmation)

**Mode d'occupation** : Portage foncier à définir – négociation en cours avec la collectivité

### MISSION D'ESSENTIEL

- Structuration complète du projet en lien avec Redman et Illusion & Macadam (10 phases)
- • Accompagnement stratégique du porteur : définition des valeurs, gouvernance, ingénierie coopérative
- • Co-construction du programme, animation d'ateliers et identification des co-utilisateurs
- • Modélisation économique et juridique (loyer cible, CAPEX, plan de financement, projections d'exploitation)
- • Appui à la négociation avec la collectivité et mobilisation des financements publics
- • Élaboration du cadre contractuel et foncier (BEA, CPI, SCIC, BCUES éventuel)

### MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Loyer cible à modéliser à l'issue de la phase de faisabilité (phase 8)
- CAPEX cible estimé :  $\approx 5$  M€ HT (base de travail pour l'analyse économique et financière)
- Besoin d'amorçage (études pré-PC) estimé à 250 k€
- Modalités de portage envisagées : CPI à livre ouvert avec GFA, puis foncière d'activation à capital mixte
- Planning projet : études préliminaires 2025, faisabilité 2026, PC à horizon 2027

**Statut (juillet 2025)** : Phase 1 - Programmation économique engagée

## La ZEF – Auray (56)

**Ville** : Auray (56)

**Adresse** : Quartier du Gumenen – Rue Général Auguste la Houlle

**Surface** : 1 641 m<sup>2</sup> SDP (phase 1) –  
Extension prévue de 500 m<sup>2</sup> (phase 2)

### PROGRAMME

- 21 ateliers et 27 bureaux pour 68 résident·e·s
- Fablab mutualisé (machines/outils partagés)
- Café cantine contributif (50–80 couverts)
- Boutique d'artisanat d'art (75 m<sup>2</sup>)
- Salles de réunion : 3 salles (15, 35, 50 m<sup>2</sup>) + espace événementiel 100–200 m<sup>2</sup>
- Espaces extérieurs, gradins, jardin, terrasse
- Construction bas carbone : zéro béton, réemploi, bioclimatique

**Maîtrise d'ouvrage** : SCIC L'Argonaute & Co (avec Les Coraux, La Fabrique du Loch)

**Architecte**: Archipel Zéro + Benjamin Jardel (mandataires) – Architecte : Nolwenn Mas

**Mode d'occupation** : Bail à construction (négociation en cours) – Foncière d'activation (SAS immobilière)

**Date prévisionnelle de livraison** : 2027

### MISSION D'ESSENTIEL

- Appui à la structuration foncière et au montage juridique (CPI à livre ouvert, portage SCIC / SAS)
- Conseil stratégique en programmation : usages, gouvernance, modèle coopératif
- Analyse économique : loyer cible, CAPEX (5,4 M€), plan de financement
- Appui à la mobilisation des partenaires publics (Ville, Région, ANRU, Europe)
- Mise en visibilité et contribution à la reconnaissance du projet comme démonstrateur d'un immobilier durable à impact

### OBJECTIFS VISÉS

- Création d'un pôle coopératif d'utilité sociale à l'échelle du pays d'Auray
- Rendement net projeté : 6,5 % hors subventions (base année 3)
- Plus de 100 emplois sur site – 300 artistes et 250 makers en réseau
- Projet exemplaire : zéro carbone, zéro béton, zéro déchet

**Statut (juillet 2025)** : Programmation économique terminée, recherche solution de portage adapté aux capacités locatives de l'exploitation

*«L'IMMOBILIER À IMPACT N'EST PAS SIMPLE. IL MOBILISE LA TECHNICITÉ DE L'IMMOBILIER CLASSIQUE ET Y AJOUTE DES CONTRAINTES FORTES D'IMPACT. CES FAMEUSES CONTRAINTES SONT EN RÉALITÉ DES VALEURS DÉFENDUES PAR NOS PROJETS. DANS NOTRE PROJET, C'EST LE CHOIX DU RÉEMPLOI ET DU BIO CLIMATISME COMME MODE CONSTRUCTIF, C'EST LE FAIT DE S'OUVRIRE À TOUS ET DE CHERCHER L'INCLUSION COUTE QUE COÛTE. CELA COÛTE JUSTEMENT EN ÉNERGIE POUR DÉFENDRE NOTRE PROJET ET AVANCER. AVOIR L'APPUI D'ESSENTIEL AVEC QUI NOUS AVONS PARTAGÉ CES VALEURS A ÉTÉ DÉCISIF POUR CONTINUER DE RÊVER, FORT, ET GARDER AUSSI LES PIEDS SUR TERRE.»*

**Charles THOUNY**

Chargé de Développement de la ZEF  
L'Argonaute & Co, Auray, Morbihan

# Les Puces - Marseille (13)

**Ville** : Marseille (13)

**Adresse** : Quartier des Puces, périmètre  
Euroméditerranée

**Surface** : 9 100 m<sup>2</sup> SUL (environ)

## PROGRAMME

- Requalification d'un marché populaire en pôle multifonctionnel à impact territorial

**Porteur de projet** : Investisseur privé

**Architecte** : MAP



## MISSION D'ESSENTIEL

- Diagnostic stratégique du site, de son fonctionnement économique et des équilibres locatifs
- Définition d'un schéma de programmation à impact intégrant 8 pôles
- Modélisation économique et financière (BP Exploit / BP Immo )
- Recommandation sur le financement (fonds propres, Dette, Subventions)
- Recommandations juridiques sur la reprise des baux, la péréquation locative, la gestion des excroissances et le statut des espaces extérieurs
- Recommandations techniques à l'échelle du quartier: stationnement, ERP, déplafonnement des surfaces GLA autorisées)

## OBJECTIFS VISÉS

- Révéler le potentiel économique et social des Puces comme catalyseur d'inclusion et d'innovation territoriale
- Maintenir l'identité populaire et commerciale du site en l'adaptant aux nouveaux usages urbains
- Favoriser une programmation mixte équilibrée économiquement : alimentation, santé, ESS, formation, sport, coworking
- Prévenir la gentrification et garantir des loyers accessibles via une péréquation
- Intégrer une dynamique d'économie circulaire, d'insertion, de formation et d'entrepreneuriat local
- Développer une gestion sobre et responsable : réhabilitation bas carbone, recyclerie, optimisation énergétique

**Statut (juillet 2025)** : Dossier non finalisé par l'investisseur

# AMI Socles Actifs x GPA - île de France (75)

**Ville** : Territoires du Grand Paris (secteurs GPA, EPA ORSA, SPLA-IN Grand Paris Sud)

**Surface** : de 1 000 à 7 000 m<sup>2</sup> selon les opérations (Cachan, Agrocité Gagarine, Fort d'Aubervilliers...)

## PROGRAMME

- Activités productives
- Locaux commerciaux classiques
- Tiers-lieux ESS, artisanat, services de proximité
- Commerces indépendants, restauration, espaces partagés

**Maîtrise d'ouvrage** : Grand Paris Aménagement, promoteurs et foncières solidaires privées (VEFA, CPI ou co-promotion selon les cas)

**Architecte**: variable selon les sites

**Tour de table foncières (2022-2023)** :

- De Watou : commerce, animation
- Bellevilles : ESS, artisanat, étages et exploitation
- Base Commune : tiers-lieux ESS, grandes surfaces mutualisées
- Essentiel\_ : immobilier productif (petites industries, ateliers)

## MISSION D'ESSENTIEL

- Co-conception de la stratégie d'investissement mutualisé
- Co-Définition de scénarios de programmation
- Modélisation économique sur les cellules artisanales et productives
- Co-Réalisation d'études de faisabilité en amont (ex. Fort d'Aubervilliers)

## MODÈLE ÉCONOMIQUE

- VEFA et CPI à bilan ouvert avec niveaux de livraison adaptés
- Loyer différencié et progressif (de 50 €/m<sup>2</sup> à prix de marché)
- Péréquation entre foncières, mutualisation d'investissement
- Portage long ou revente différée (4 à 12 ans)
- Valorisation spécifique des coques à fort impact ESS / productif

## Statut (juillet 2025) :

- Groupement sélectionné à l'AMI «Socles actifs» en 2022
- Partenariat avec GPA actuellement en sommeil depuis début 2023
- Aucun projet commun activé à ce jour malgré des bases de travail solides



## Pont-de-Claix (38)

### MISSION D'ESSENTIEL

- Analyse de faisabilité économique et juridique
- Estimation CAPEX, modélisation à 25 ans, calcul du loyer cible
- Étude comparative de trois scénarios de portage :
  1. Portage 100 % public
  2. Foncière d'activation
  3. Bail à construction / AMI opérateur
- Recommandations stratégiques à la Ville sur la maîtrise foncière et le modèle de gouvernance

**Ville** : Pont-de-Claix (38)

**Adresse** : Ancien collège de l'Île de Mars –  
Bâtiment SEGPA

**Surface** : 1 169 m<sup>2</sup> SU/SDP

### PROGRAMME

- Relocalisation des Ateliers Marianne,  
chantier d'insertion autour de la création  
artisanale

**Porteur de projet** : Association Les Ateliers  
Marianne

**Architecte** : non désigné à ce stade

**Objectifs** : Structurer un lieu d'insertion, de  
production et de transmission des savoir-faire

## Grésy-sur-Aix (74)

**Ville** : Grésy-sur-Aix (74)

**Adresse** : Site de l'ancienne déchetterie –  
ZAE de la Combaruche

**Surface** : 1 050 m<sup>2</sup> SDP (extension possible  
en phase 2)

### PROGRAMME

- Pôle d'économie circulaire regroupant plusieurs activités de réemploi, de réparation et de formation :
- Atelier chantier d'insertion (matériaux, équipements, mobilier)
- Ressourcerie / recyclerie / matériaux
- Tiers-lieu pédagogique (formation, ateliers, rencontres)
- Espaces de stockage et logistique mutualisée

**Porteur de projet** : Communauté  
d'Agglomération Grand Lac

**Architecte** : non désigné à ce stade (phase  
de faisabilité)

### MISSION D'ESSENTIEL

- Accompagnement stratégique à la pré-programmation du site
- Définition des besoins en surface, flux, mutualisations possibles
- Ébauche du schéma fonctionnel global (locaux d'activité, ateliers, stockage, accueil)
- Recommandations sur les modèles de portage immobilier et de gouvernance
- Premiers éléments de modélisation économique (loyers cibles, scénarios de financement)

### OBJECTIFS VISÉS

- Structurer un lieu de coopération pour les acteur·rice·s de l'économie circulaire, en lien avec la politique de sobriété foncière, la ZAN et le plan climat de Grand Lac.
- Permettre l'émergence d'un démonstrateur territorial en matière de transition écologique appliquée aux déchets, aux ressources, et aux compétences locales.

## Manosque (04)

**Ville** : Manosque (04)

**Adresse** : Esplanade François Mitterrand + ancien tribunal administratif

**Surface** : À confirmer – site en friche + esplanade publique

### PROGRAMME

- Réhabilitation de l'ancien tribunal administratif pour des usages économiques, culturels ou sociaux
- Animation régulière de l'esplanade par des activités artisanales, culturelles, alimentaires
- Connexion urbaine à renforcer avec le centre-ville et les équipements environnants
- Synergies potentielles avec les acteurs de l'ESS, notamment autour du site de la Glacière

### MISSION D'ESSENTIEL

- Diagnostic urbain, foncier, technique et socio-économique du site
- Animation d'un processus de concertation multi-acteurs (collectivités, associations, habitant·e·s, commerçant·e·s)
- Co-construction du programme et test de différents scénarios d'activation (temps long, occupation transitoire, tiers-lieu, etc.)
- Estimation des besoins en investissement (CAPEX), simulation économique et modélisation du loyer cible
- Recommandations sur le portage juridique et le modèle de gouvernance à privilégier

### OBJECTIFS VISÉS

- Réactiver un site stratégique en friche au cœur de Manosque
- Recréer du lien entre espaces publics, équipements vacants et dynamiques économiques locales
- Proposer un modèle d'occupation durable conciliant impact social, maîtrise économique et adaptabilité

## Saint-Dizier (52)

**Ville** : Saint-Dizier (52)

**Adresse** : Immeuble «Le Central», 5 rue André Theuriet

**Surface** : ≈ 2 760 m<sup>2</sup> SU

### PROGRAMME

- Totem économique dédié à l'entrepreneuriat local
- Hôtel d'entreprises (bureaux de 15 à 50 m<sup>2</sup>)
- Locaux d'activités productives / ateliers (100 à 250 m<sup>2</sup>)
- Espace de coworking & salles mutualisées
- Amphithéâtre (200 places), vitrine territoriale, showroom
- Lieu d'accueil et animation économique territoriale

**Porteur de projet** : Ville de Saint-Dizier

**Architecte** : non désigné à ce stade

### MISSION D'ESSENTIEL

- Analyse d'opportunité immobilière et stratégique
- Diagnostic foncier, urbain, juridique et économique du site «Le Central»
- Recommandations programmatiques et scénarios d'usages (tertiaire / activité)
- Estimations macro CAPEX / charges foncières / scénarios d'équilibre économique
- Identification des risques : division en volume avec Orange, contraintes d'exploitation

Recommandations :

- Requestionner la pertinence du site pour certains usages
- Étudier une option «double totem» (tertiaire et activités sur 2 sites)
- Identifier un·e exploitant·e dès la phase amont
- Diligenter diagnostics techniques et étude de faisabilité globale
- Proposer un plan d'action en 8 étapes (conception, modélisation, CPI, financements...)

### OBJECTIFS VISÉS

- Créer un lieu totem de l'économie productive, de la formation et de l'entrepreneuriat
- Encourager les coopérations territoriales et la dynamique de revitalisation urbaine
- Inscrire le projet dans une logique de mixité fonctionnelle, d'ancrage local et de sobriété économique

## Fresnes (94)

**Ville** : Fresnes (94)

**Adresse** : Secteur Moulin de Berny (parcelles n°0146 / 0147 / 0073)

**Surface** : ≈ 17 000 m<sup>2</sup> SDP potentielle

### PROGRAMME

- Commerces (dont Intermarché existant)
- Locaux d'activités (ex : Rejoué, ESAT)
- Bureaux et cabinet médical
- Logements (accession et résidence senior)
- Services publics
- Espaces publics et stationnements (283 places)

### MISSION D'ESSENTIEL

- Analyse économique comparative de 3 scénarios urbains mixtes (verticalisation, programmation ESS, logement, services)
- Modélisation financière macro des charges foncières et des coûts bas carbone
- Simulation de bilans promoteurs et valorisation des composantes du programme

Recommandations stratégiques à la commune sur :

- Le scénario le plus favorable (n°1 – Entrée de Ville Intensifiée)
- La méthode de portage (préférence pour une mise à disposition via bail à construction)
- Le calibrage du futur AMI / AAP (inclusion ESS, logiques mixtes, contraintes de rentabilité)

### OBJECTIFS VISÉS

- Requalifier un foncier vieillissant à l'entrée de ville
- Créer une centralité urbaine mixte à vocation productive
- Intégrer des acteurs de l'ESS et de l'économie locale (ex : ESAT, Rejoué)
- Générer une recette foncière permettant de financer la rénovation du groupe scolaire voisin

## Saint-Thibery (34)

**Ville** : Saint-Thibery (34)

**Adresse** : Enclos abbatial, centre-bourg

**Surface** : Environ 3 200 m<sup>2</sup> SDP (site patrimonial à reconvertir)

### PROGRAMME

Projet de reconversion patrimoniale à vocation culturelle, touristique et économique, en lien avec le chemin de Saint-Jacques de Compostelle.

- Espaces culturels (expositions, médiation, patrimoine vivant)
- Activités artisanales et économiques (ateliers, boutiques)
- Espaces événementiels et de formation
- Hébergements potentiels (accueil de groupes ou de pèlerins)

**Porteur de projet** : Commune de Saint-Thibéry + Communauté d'Agglomération Hérault Méditerranée (CAHM)

**Architecte** : Aurélie Rouquette (Architecte du Patrimoine, architecte-conseil de la commune)

### MISSION D'ESSENTIEL (DANS LE GROUPEMENT AMOAU, API, ETHICALIA...)

- Programmation économique et montage financier
- Analyse de l'opportunité : diagnostic territorial, patrimonial, juridique, économique
- Scénarisation des usages et pré-programmation détaillée
- Étude de faisabilité technique, juridique et financière de 2 à 3 scénarios
- Recommandations sur les modèles de portage, d'exploitation et de financement
- Élaboration d'un préprogramme opérationnel et coordination de la phase concertation
- (Tranche optionnelle) Appui à la rédaction d'un appel à projet pour opérateur

**Montage** : Étude d'opportunité, de faisabilité et de pré-programmation – coût total 89 600 € HT

**Planning** : Étude démarrant en septembre 2025, livrables étalés sur 7 mois jusqu'en mars 2026

### OBJECTIFS VISÉS

- Valoriser un ensemble abbatial méconnu mais exceptionnel, structurant à l'échelle du territoire
- Participer à la stratégie touristique «Cap sur 2030» et au futur label Pays d'Art et d'Histoire
- Offrir de nouveaux usages hybrides au service des habitant·e·s et des visiteur·euse·s
- Mobiliser un écosystème d'acteurs locaux, culturels et économiques
- Assurer la soutenabilité économique et la faisabilité juridique du projet

## Mauges (49)

**Ville** : Montrevault-sur-Èvre (49)

**Adresse** : Site de l'ancienne usine Lacroix – Avenue de Bon Air

**Surface** : 12 000 m<sup>2</sup> couverts sur un foncier de 3,2 ha

### PROGRAMME

- Tiers-lieu dédié à l'économie circulaire, à la formation, à l'innovation et à l'expérimentation
- Activités actuelles : écocyclerie de matériaux (1000 m<sup>2</sup>), coworking, entreprises résidentes
- Activités en cours de développement : formation (bois, métal, matériaux souples, numérique), hébergement temporaire, showroom du réemploi, plateforme multimodale
- Objectifs : structurer une filière territoriale de réemploi, mutualiser les outils de production, répondre aux transitions (ZAN, AGECC, climat) par l'action

**Porteur de projet** : Maugé Communauté

**Architecte** : non désigné à ce stade

**Mode d'occupation** : portage public avec ouverture à des formes de co-investissement envisagées à moyen terme

### MISSION D'ESSENTIEL

- Échanges exploratoires en phase amont (2023)
- Apports ponctuels sur le positionnement stratégique et les outils de portage foncier
- Suggestions sur le modèle coopératif et les options de financement mobilisables à terme



Même si la majorité de ces projets n'a pas été portée jusqu'à l'acquisition foncière, ils **forment un socle d'expériences transposables.**

Ils constituent un **héritage activable** pour toute structure publique ou privée souhaitant poursuivre cette logique d'immobilier à impact.

Partage open source méthode de programmation agile co-construite avec Céline Streiff AMO.AU

**Ce parcours, fait d'explorations, d'ancrages et de mises à l'épreuve, nous a permis d'agir concrètement — mais aussi d'observer lucidement ce qui coince.** Derrière chaque projet accompagné, ce sont des tensions récurrentes, des blocages systémiques et des décalages entre intentions et réalités qui se révèlent. C'est à partir de cette expérience de terrain que se dessine la suite : non pas une simple critique, mais une invitation à penser autrement l'action foncière à impact.

# Ce que nous avons appris : freins structurels et perspectives à ouvrir

# 3



*« RÉPARER UN TERRITOIRE, CE N'EST PAS SEULEMENT BÂTIR : C'EST  
RECRÉER DES LIENS DE CONFIANCE ENTRE LES VIVANTS.  
DANS LES QUARTIERS, LES HUMAINS COMME LES SOLS ONT BESOIN  
D'ATTENTION AVANT D'AVOIR BESOIN DE PLANS.  
L'ACTION LA PLUS JUSTE COMMENCE SOUVENT PAR UNE ÉCOUTE :  
CELLE DU VIVANT, DU LIEU ET DE CEUX QUI Y TIENNENT ENCORE. »*

**Maité Kaczmarek**

Bergère urbaine et membre du comité ESS d'Essentiel

# 1 —

## APPRENDRE DU TERRAIN : CONVICTIONS ÉPROUVÉES

Notre passage à l'acte a confirmé plusieurs intuitions fondatrices :

**Sans modèle économique pérenne, pas d'impact durable.**

La solidarité seule ne suffit pas. Il faut des outils économiques compatibles avec les contraintes de temps, de risques, et de maturité des projets à impact.

**Le rôle de facilitateur est stratégique.**

Plus qu'un propriétaire ou un financeur, une foncière d'activation agit comme un connecteur, un médiateur, un metteur en lien. C'est ce qui permet de traduire les intentions en opérations viables.

**La coopération est une condition de possibilité.**

Aucun projet ne peut se construire seul. Les alliances entre collectivités, acteurs économiques, structures de l'ESS et opérateurs immobiliers sont les seuls leviers crédibles pour faire advenir une offre nouvelle, accessible, ancrée.

**Le rôle des collectivités territoriales est central.**

Elles sont souvent l'initiatrice, la garante, ou la stabilisatrice du projet. Par leur capacité à mobiliser du foncier, à soutenir l'ingénierie amont, à accorder des garanties, ou à co-financer des infrastructures, elles font basculer le projet dans sa phase active.

*« L'APPEL À MANIFESTATION D'INTÉRÊT DÉVELOPPÉ ET PORTÉ PAR ESSENTIEL ÉTAIT NÉCESSAIRE POUR PARTIR DES BESOINS DU TERRITOIRE. SON SUCCÈS DÉPENDAIT D'UN CONTEXTE ET DE LA MATURITÉ DU MARCHÉ CIBLE. L'AMBITION AUTOUR DE CE PROJET ÉCONOMIQUE MIXTE ET VERTICAL SE HEURTE AUX RÉALITÉS DE MARCHÉ ET À UNE COMPLEXITÉ DE MONTAGE INHÉRENTE À L'INNOVATION, IL OFFRAIT CEPENDANT L'OPPORTUNITÉ D'Y PRENDRE PART DÈS LE DÉBUT. LE FONCIER PUBLIC, ET LE BAIL À CONSTRUCTION, ME PARAISSENT NÉCESSAIRES AUX PROJETS INNOVANTS. LES MODÈLES FINANCIERS CLASSIQUES PEUVENT CEPENDANT BRIDER LES AMBITIONS INITIALES. J'ÉMETS LE VŒU QUE CES EFFORTS AIENT CONTRIBUÉS À AMÉLIORER NOS PRATIQUES. »*

**Fabien PACAULT, Bordeaux Métropole**

Mais ces convictions se sont aussi heurtées à des limites majeures.

# 2 —

## LES VERROUS SYSTÉMIQUES

La racine du problème : un modèle économique inadapté.

*« NOUS AVONS TROP LONGTEMPS CONFONDU LA PRODUCTION DE MÈTRES CARRÉS AVEC LA FABRIQUE DU COMMUN. TANT QUE LA VILLE RESTERA UN ACTIF FINANCIER, ELLE CONTINUERA DE SE VIDER DE SA SUBSTANCE. REFAIRE SOCIÉTÉ, C'EST REDONNER UNE PORTÉE POLITIQUE ET SENSIBLE À L'ACTE D'HABITER. »*

**Morgane AMIEL - Directrice de la communication et des relations institutionnelles des OPH et membre du Comité ESS**

**Un modèle économique encore en construction**

Les phases amont d'un projet — exploration, concertation, faisabilité, modélisation — sont à la fois longues, risquées et coûteuses. Pourtant, ce sont elles qui conditionnent la qualité, la viabilité et l'alignement stratégique du projet. Or aujourd'hui :

- Aucun financement structurel ne permet de couvrir ces temps longs.
- Ces coûts (ingénierie, diagnostics, modélisation, sécurisation foncière...) sont souvent assumés directement par les porteur·se·s de projet, ce qui fragilise leur capacité à porter un projet jusqu'à sa phase opérationnelle.

Exemple : la préfiguration des projets productifs suivis mobilise en moyenne entre 50 000 et 150 000 € d'ingénierie répartis sur 12 à 18 mois. Cette somme reste difficilement absorbable sans cofinancement public ou partenaire long terme.

Sans un mécanisme dédié à cette phase critique, les projets à impact ne peuvent ni émerger massivement, ni garantir leur robustesse.

## Un financement classique inadapté

L'immobilier «classique» fonctionne sur une exigence de rentabilité élevée, notamment via le **Taux de Rentabilité Interne (TRI)** :

- TRI standard : entre **12 % et 20 %**, selon le niveau de risque perçu,
- Durée cible : **4 à 6 ans**,
- Objectif : **arbitrage rapide**, revente ou refinancement dès valorisation acquise.

Ces logiques sont totalement **incompatibles**

avec :

- des loyers modérés (70 à 120 €/m<sup>2</sup>/an sur de l'activité productive),
- des taux de vacance faibles mais **montée en charge progressive**,
- des investissements à forte composante écologique ou sociale non valorisée dans le rendement immédiat.

Dans le projet des Pucés à Marseille, par exemple, la structuration d'un socle productif à loyers modérés (110 €/m<sup>2</sup>/an) ne permettait pas de dépasser un rendement brut locatif de 5%, malgré une pleine occupation à terme.

Il devient indispensable de **développer une offre de financement patient et spécialisé**, capable d'accepter :

- un RBL autour de 4 à 6 % sur 20 à 30 ans,
- une rentabilité intégrant des indicateurs d'impact,
- un partage du risque avec des partenaires publics ou citoyens.

## Une difficulté à fédérer des co-investisseur·se·s durables

**Trop peu d'acteurs allient durée, impact et co-engagement**

Le modèle porté par Essentiel repose sur la co-investition, mais avec des critères exigeants :

- Horizon de détention > 20 ans,
- Rentabilité attendue < 6 %,

- Capacité à **mesurer, valoriser et piloter l'impact, au-delà du financier**.

Or, **très peu de financeurs cumulent ces trois conditions**. Résultat :

- les projets doivent multiplier les sources (subventions, dette, foncières partenaires, apport industrie...),
- les montages deviennent complexes, longs, et parfois fragiles,
- la capacité à changer d'échelle reste bloquée.

*EXEMPLE* : à Niort, malgré un modèle viable à long terme, le projet a dû être restraint pour coller à la capacité d'investissement maximale d'Essentiel sans considérer l'ADN, le sens et l'échelle économique clé

Un vrai changement d'échelle nécessiterait :

- la création de **fonds d'investissement mixtes publics/privés dédiés aux foncières d'impact**,
- l'engagement d'**acteurs patrimoniaux** (caisses de retraite, mutuelles, fondations),
- un **cadre de co-investissement clair, reconnu et sécurisé**, avec garanties, fiscalité incitative et critères d'impact partagés.

**Les outils existent, mais restent inaccessibles ou mal calibrés.**

## Des solutions longues existent... mais restent trop rares

Le **Prêt de Renouvellement Urbain (PRU)** proposé par la Banque des Territoires illustre à la fois le potentiel et les limites du système actuel :

- **Durée d'amortissement** jusqu'à 30 ans (moyenne 25 ans),
- **Taux d'intérêt modéré** : Livret A + 0,6 % de frais de gestion → soit environ 3,6 % en 2024,
- **Garantie exigée** : 50 % par une collectivité territoriale.

Mais ce dispositif est restreint à certains périmètres :

- Quartiers ANRU,
- Villes Action Cœur de Ville,
- Petites Villes de Demain.

**Conséquence** : des projets situés hors de ces périmètres — souvent dans des zones de transition, de reconversion industrielle ou de friches — sont inéligibles malgré leur utilité sociale et territoriale évidente.

Dans notre portefeuille, seuls 3 projets sur 12 auraient pu prétendre à un PRU, et aucun n'a finalement pu le mobiliser compte tenu des lourdeurs de mise en œuvre ou du refus de garantie publique.

Il semble donc urgent d'**étendre ce type d'outils** à d'autres géographies et d'**alléger les conditions d'accès**, pour permettre l'émergence d'une véritable filière.

## Des leviers fiscaux embryonnaires, mais encore inopérants

**Un traitement fiscal identique à l'immobilier spéculatif, malgré des engagements très différents**

Aujourd'hui, l'immobilier à impact est soumis aux **mêmes règles fiscales** que l'immobilier marchand classique :

- Taxe foncière pleine,
- Régime d'amortissement non adapté à la détention longue,
- Aucune exonération en lien avec l'impact social ou écologique,
- Cession de foncier public possible uniquement à «valeur vénale», selon la jurisprudence.

**EXEMPLE** : un projet d'habitat accompagné, financé par une foncière solidaire, se voit imposer la même fiscalité qu'un projet de promotion privée en accession, alors qu'il implique un **loyer 40 % inférieur au marché, un accompagnement social dédié, et une durée de portage de 30 ans.**

Les statuts existants sont soit inadaptés, soit

insuffisants :

- **ESUS** (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale) : utile pour capter de l'épargne solidaire (IR-PME, 90/10), mais sans avantage foncier ou fiscal direct pour l'immobilier.
- **SIEG** (Service d'Intérêt Économique Général) : permet une dérogation au droit de la concurrence, mais nécessite une contractualisation lourde avec les collectivités, souvent réservée à des projets très ciblés (logement social, petite enfance, etc.).

Il est temps d'inventer un **cadre fiscal spécifique pour l'immobilier d'utilité sociale et environnementale**, qui pourrait inclure :

- Un **crédit d'impôt impact**, calculé sur la base d'engagements sociaux ou écologiques vérifiés (type SROI),
- Un **abattement de taxe foncière ou de TVA** pour les foncières solidaires agréées,
- Une **autorisation de cession publique à prix minoré**, dès lors qu'un impact territorial vérifiable est démontré,
- Une **règle d'amortissement différenciée** pour la détention longue d'actifs à impact.

Des précédents existent dans d'autres domaines :

- Le **Crédit Impôt Recherche (CIR)** dans l'innovation,
- Les **exonérations pour Monuments**

## Historiques,

- La **fiscalité dérogatoire des fondations reconnues d'utilité publique**.

## Des dispositifs publics trop rares ou ciblés

### Une géographie de l'impact encore trop contrainte

Les dispositifs publics de soutien au foncier productif sont :

- **géographiquement restreints** (ANRU, ACV, PVD),
- **sectoriellement limités** (logement social, médico-social),
- **faiblement dotés** pour les foncières émergentes.

*EXEMPLE* : le Prêt de Renouvellement Urbain (PRU) de la Banque des Territoires reste **inaccessible en dehors des périmètres prioritaires**, malgré des conditions avantageuses (durée 25–30 ans, différé de remboursement, taux indexé sur Livret A + 0,6 %, soit ≈3,6 %).

Sans ce type de soutien :

- le **financement du CAPEX** devient trop lourd,
- les loyers explosent,
- les modèles deviennent économiquement intenables.

Le rôle des **collectivités territoriales** est ici

déterminant à toutes les échelles :

- Pour co-garantir les emprunts long terme,
- Pour accorder le temps nécessaire à l'expérimentation,
- Pour soutenir le foncier à impact dans les zones hors-priorité.

**Un changement culturel et stratégique est nécessaire**

## Une réticence persistante vis-à-vis de l'immobilier

La plupart des **fonds à impact** concentrent leur attention et leur financement sur **les structures d'exploitation** (ex. : coopératives, associations, entreprises de l'ESS) — au détriment de l'actif immobilier lui-même.

Or :

- le foncier représente **50 à 70 % de l'investissement initial** dans les projets productifs,
- l'absence de soutien sur ce poste compromet la **pérennité du modèle**,
- les exploitant·e·s finissent par subir des **loyers trop élevés** ou des **conditions précaires** (baux courts, incertitude sur les charges).

Sur plusieurs projets accompagnés, la part foncière non subventionnée s'est révélée être le principal facteur bloquant dans l'équation économique.

Pour déverrouiller ce point, il est nécessaire

de **reconnaître l'immobilier comme un levier d'impact en soi**, et non comme un simple support passif.

## Un accès limité aux financeur·se·s de long terme

Et si l'épargne citoyenne devenait un levier de stabilité ?

Aujourd'hui, même en visant un **rendement cible de 7 %**, la majorité des financeur·se·s (fonds à impact inclus) réclament :

- des retours sur investissement en **5 à 6 ans** maximum,
- une **liquidité forte**,
- des montages juridiquement standards.

Or, l'immobilier productif à impact repose par nature sur :

- des **retours progressifs**, liés à la montée en charge des usages,
- une **temporalité longue** (25 à 30 ans),
- une **structure juridique souvent hybride**, liée à la gouvernance partagée.

Cette inadéquation entre temporalité réelle et exigences financières freine considérablement l'accès au capital.

*EXEMPLE* : dans le projet de reconversion à Niort (Ateliers du Rond-Point), la montée en charge économique nécessite 5 ans pour atteindre un équilibre, alors que les fonds classiques exigent une rentabilité immédiate.

Résultat : seuls les fonds dotés d'une mission sociale forte (ANRU, Banque des Territoires) ont pu être mobilisés.

L'épargne citoyenne, mobilisée en direct via des parts sociales, pourrait être un outil de stabilité et d'alignement. Elle offre :

- des horizons de détention plus longs (15 ans à 20 ans),
- une plus grande tolérance à la rentabilité modérée,
- une implication directe des habitant·e·s et usager·ère·s dans le portage foncier.

## Le backlash du marché immobilier : un repli défensif à courte vue

Le contexte récent — hausse des taux d'intérêt, désolvabilisation des usagers, ralentissement des transactions, dévalorisation des actifs — produit une onde de choc sur l'ensemble du secteur immobilier. Dans cette atmosphère de crise, la tentation est grande de se recentrer sur des modèles "sûrs" : rentabilité rapide, charges reportées sur les locataires, standardisation des offres.

Ce repli défensif marginalise d'autant plus les projets à impact, perçus comme atypiques, risqués ou non rentables, alors qu'ils sont précisément ceux qui répondent aux défis systémiques de notre temps.

Mais cette approche est fondamentalement **court-termiste** :

- elle aggrave les inégalités d'accès à l'immobilier pour les acteur·rice·s non spéculatifs ;
- elle met en péril les dynamiques locales de résilience et de transition ;
- et elle prive les territoires d'un levier stratégique de transformation.

**Paradoxalement, c'est dans les crises que les modèles sobres, coopératifs et durables deviennent les plus pertinents.**

Refuser de les soutenir aujourd'hui, c'est hypothéquer les capacités de rebond collectif de demain.

Un changement culturel est donc indispensable : penser l'immobilier non comme un actif à arbitrer, mais comme un **outil à mobiliser**, au service de l'intérêt général.

*« IL N'Y AURA PAS DE VENTE IMMOBILIÈRE À CELLES, LE FONCIER VAUDRA JUSTE SON USAGE. »*

**— Adrien Roussel, notaire à mission – série "Rebâtir un village en propriété d'usage" (Celles, 2024)**

### 3 —

## DE LA MISE EN VEILLE À LA MISE EN PARTAGE

### Capitaliser : ce que nous laissons en héritage

#### Faire évoluer notre raison d'être

Les expériences de terrain, les limites rencontrées et les réussites engrangées ont nourri une remise en question féconde. Car au-delà des modèles juridiques ou des montages financiers, c'est le **sens de notre action** qui reste notre boussole.

Même en phase de mise en veille, cette réflexion sur notre raison d'être demeure pleinement active : elle **éclaire notre parcours, guide les évolutions futures** et peut **inspirer d'autres démarches** dans le secteur.

**Notre raison d'être, reformulée à l'épreuve du réel :**

*"DÉBUGUER L'IMMOBILIER À IMPACT POUR LES TERRITOIRES."*

Car un immobilier qui freine, ralentit ou exclut ne peut produire qu'un impact négatif.

Notre mission, confirmée par ces deux années d'expérimentation, est de **lever les verrous, fluidifier les parcours, et poser les bases d'un immobilier réellement utile** — au service des **communs**, des **habitant·e·s** et des **générations futures**.

#### Une ingénierie activable, une méthode éprouvée

Essentiel n'a pas seulement testé une hypothèse. Elle a construit une ingénierie d'intervention complète, adaptée aux projets immobiliers à fort impact. Une ingénierie de terrain, patiemment éprouvée sur une douzaine de sites, qui peut désormais servir de socle à d'autres démarches :

- **Des outils méthodologiques clairs** : feuilles de route stratégiques, scénarios économiques multi-acteurs, tableaux de modélisation, matrices de faisabilité.
- **Une logique de co-construction éprouvée** : mise en dialogue des collectivités, foncières, usager·ère·s, et financeur·se·s dès la phase amont.
- **Une capacité de mise en mouvement** : transformer une intuition territoriale en stratégie d'activation foncière concrète.

Ce modèle n'a rien d'un prototype abstrait. Il est né de l'action, s'est affiné au contact du réel, et peut être réactivé à tout moment si les

conditions de portage sont réunies. C'est un actif stratégique.

Cette première phase a ainsi permis d'expérimenter un **nouveau récit immobilier**, dont les enseignements pourront nourrir les pratiques futures du groupe REDMAN.

Et maintenant ? Semer plutôt que grandir

Essentiel a été mise en veille. Ce n'est pas une fin, mais une mise en retrait stratégique — **lucide et fertile**.

Dans un contexte de crise systémique pour l'immobilier, REDMAN a choisi de se recentrer, d'alléger sa structure, de concentrer ses forces sur des projets à forte valeur ajoutée, plus lisibles, plus transformables. Dans cette nouvelle donne, Essentiel ne pouvait plus être portée comme une entité autonome. Sa mise en sommeil acte un réalisme économique... mais ne met pas fin à l'élan qu'elle a suscité.

Bien au contraire : les intuitions fondatrices d'Essentiel **irriguent désormais une nouvelle façon d'envisager le développement chez REDMAN**. L'ambition d'un immobilier sobre, juste, territorial et non spéculatif continue de vivre — à travers les personnes, les méthodes, les projets. Une transition vers un modèle intégré

Ce changement d'échelle se traduit aujourd'hui par une  **symbiose assumée entre REDMAN et l'héritage d'Essentiel** :

- Le discours d'impact n'est plus cantonné à une filiale, mais devient une **exigence transversale**.
- Le RedLab se transforme en **lieu de capitalisation stratégique**, où sont partagés outils, méthodes et retours d'expérience issus des projets complexes.
- Une **équipe de montage agile et inter-territoriale** se constitue, chargée d'incarner cette capacité à structurer des projets à forts enjeux d'usage et d'impact.

Dans cette équipe, le positionnement hérité d'Essentiel trouve toute sa place. À travers les missions confiées à Rémy (diagnostic territorial, montage hybride, modèles économiques, relation institutionnelle), **une part de l'ADN d'Essentiel s'intègre activement dans le cœur du réacteur REDMAN.**

**Et si réveil il y a...**

Posons les **jalons clairs** sur ce qui pourrait en rendre possible la relance à moyen terme :

- des **conditions de marché propices**, valorisant les modèles à impact non spéculatifs,
- des **partenaires publics et privés alignés**, capables de soutenir une foncière d'activation dans la durée,
- une **reconnaissance institutionnelle renforcée**, via par exemple l'agrément ESUS ou des co-investissements publics ciblés,

- et un **temps politique opportun**, où l'utilité foncière sera reconnue comme levier d'intérêt général.

*LES ACTEURS DE L'ESS SONT SOUVENT EMPÊCHÉS DANS LEURS DÉVELOPPEMENTS PAR DES DIFFICULTÉS D'ACCÈS À UN IMMOBILIER ADAPTÉ.*

*DES RÉPONSES SE DÉVELOPPENT POUR RÉPONDRE À CE BESOIN MAIS RESTENT INSUFFISANTES AU VU DE L'AMPLEUR DES BESOINS.*

*C'EST DANS CETTE DYNAMIQUE QU'ESSENTIEL S'INSCRIT, AFIN DE METTRE L'IMMOBILIER AU SERVICE DES PROJETS, ET NON L'INVERSE.*

*ENERGIE ET PROFESSIONNALISME ONT ÉTÉ INVESTIS DANS L'AVENTURE D'ESSENTIEL, ET DES CONCLUSIONS RICHES EN INFORMATION EN ONT ÉTÉ TIRÉES.*

*SI ELLES NE SONT PAS DESTINÉES À SERVIR DANS L'IMMÉDIAT LE DÉPLOIEMENT D'ESSENTIEL, CE TRAVAIL N'A PAS ÉTÉ VAIN PUISQU'IL SERVIRA L'ÉCOSYSTÈME ACTIF DANS CE DOMAINE DE L'IMMOBILIER SOLIDAIRE, ET DONC LES PROJETS DE L'ESS ET LES TERRITOIRES.*

**Marion Hovart**

Coordnatrice de la fédération Nouvelle-Aquitaine  
Ex Pilote du projet des Ateliers du Rond-Point  
Terre de liens, Deux-Sèvres

## Plaidoyer pour un cadre favorable aux foncières solidaires

### Créer les conditions de l'activation à impact

Si l'expérimentation d'Essentiel a montré qu'un immobilier non spéculatif est possible, elle a aussi révélé à quel point les structures qui s'y engagent évoluent dans un cadre inadapté. Faute d'outils juridiques, financiers et fiscaux conçus pour elles, les foncières solidaires avancent à contre-courant — avec créativité, certes, mais aussi au prix d'une immense déperdition d'énergie, de temps et de ressources.

Il ne s'agit pas **de demander plus, mais de demander mieux** : un environnement cohérent avec l'utilité sociale et écologique qu'elles produisent. C'est pourquoi nous formulons, en appui de cette mise en veille, un **plaidoyer pour un cadre structurel adapté**..

#### 1. CRÉER UN AGRÉMENT "FONCIÈRE SOLIDAIRE"

Inspiré de l'agrément ESUS pour les entreprises sociales, cet agrément serait délivré par les DREETS et reconnu par la Banque des Territoires, les collectivités et les investisseurs publics. Il permettrait :

- d'**identifier clairement les structures foncières à impact** (et les distinguer des foncières classiques),

- de **faciliter leur accès aux aides publiques, à la garantie, aux subventions ou aux appels à projets,**
- de **construire un référentiel commun autour des critères d'utilité foncière** (durée de détention, loyers modérés, engagement d'usage, mixité, etc.).

**Objectif** : poser un cadre lisible et mobilisable pour sécuriser, outiller et amplifier l'action des foncières d'activation.

#### 2. ÉTENDRE LE PRÊT DE RENOUVELLEMENT URBAIN (PRU+)

Le PRU est aujourd'hui l'un des seuls outils financiers adaptés aux temporalités longues et aux enjeux sociaux portés par les foncières solidaires. Mais il reste limité à certains périmètres (quartiers prioritaires, ACV, PVD). Nous proposons de :

- **l'ouvrir aux projets à impact économique, social ou écologique**, y compris hors quartiers prioritaires ;
- **simplifier ses conditions d'accès**, notamment en réduisant les exigences de garantie publique ;
- **rendre éligibles les foncières solidaires** reconnues par l'agrément proposé en 1.

**Objectif** : offrir aux projets utiles un levier structurel et accessible, quel que soit leur code postal.

#### 3. EXPÉRIMENTER UN BRS D'ACTIVITÉ ET UN OFS PRODUCTIF

Le Bail Réel Solidaire (BRS) a démontré son efficacité pour sortir le logement abordable de la spéculation. Il est temps d'adapter cet outil à l'immobilier productif à impact : ateliers, tiers-lieux, activités ESS, locaux mutualisés. Cela implique :

- la **création expérimentale de BRS d'activité**, permettant la dissociation entre foncier et bâti pour réduire la charge locative ;
- le soutien au **déploiement d'Organismes de Foncier Solidaire (OFS)** productifs, à l'échelle des intercommunalités, avec un fléchage adapté des moyens d'ingénierie et de garantie.

**Objectif** : sécuriser les implantations à impact dans la durée, en neutralisant la pression foncière.

#### 4. INTÉGRER DES CRITÈRES D'IMPACT DANS LA VALORISATION DES BIENS PUBLICS

Aujourd'hui, les foncières publics sont souvent cédés au plus offrant, sans reconnaissance de la valeur d'usage ou de l'impact territorial. Cette logique patrimoniale court-termiste freine les projets utiles.

Nous proposons de :

- permettre la **cession à prix décoté de foncières ou bâtiments publics**, dès

- lors que l'usage produit un impact social, économique ou écologique vérifiable ;
- intégrer ces critères d'impact dans les outils de valorisation, en lien avec les collectivités, l'État et les agences foncières.

**Objectif** : réorienter le foncier public comme levier de transformation, non de rendement.

### 5. FLÉCHER UNE PART DU FONDS VERT POUR LA DÉPOLLUTION DES FONCIERS À IMPACT

De nombreux fonciers vacants à fort potentiel sont pollués ou amiantés. Cette charge, souvent invisible à l'amont, disqualifie d'emblée les projets non spéculatifs, au profit d'opérateurs capables d'absorber ces surcoûts.

Nous proposons de :

- **réserver une enveloppe dédiée du Fonds Vert** (ou équivalent) à la dépollution des fonciers à vocation sociale ou environnementale ;
- **permettre son mobilisation directe par les collectivités et foncières solidaires**, sans condition de rentabilité classique.

**Objectif** : corriger une inégalité structurelle d'accès au foncier en soutenant la requalification des sites à fort potentiel d'impact.

### 6. CRÉER UN FONDS DE GARANTIE SOLIDAIRE DES LOYERS

L'une des barrières majeures au financement

des foncières d'activation réside dans l'absence de sécurité locative : loyers modérés, publics fragiles, temporalités longues. Cela rend les projets peu finançables malgré leur utilité reconnue.

Nous proposons de :

- **constituer un Fonds de Garantie Solidaire**, alimenté par des fondations, mutuelles, collectivités et financeurs solidaires ;
- **garantir une partie des loyers pendant les premières années de portage** (1 à 5 ans) ;
- **renforcer la confiance des partenaires publics** comme privés dans les modèles de foncières à impact.

**Objectif** : dé-risquer l'investissement utile sans exiger de rentabilité immédiate, et soutenir l'amorçage.

### 7. INSTITUER UNE FISCALITÉ FONCIÈRE À IMPACT

Les foncières solidaires subissent le même régime fiscal que les opérateurs classiques, sans prise en compte de leur mission d'intérêt général ni des contraintes liées à leurs publics ou leurs usages.

Nous proposons de :

- **instaurer une exonération** (ou abattement) partielle de la taxe foncière pour les foncières solidaires agréées, sur tout ou partie des actifs portés ;
- **autoriser un amortissement comptable différencié** (plus rapide, ou fléché) sur les actifs à impact ;

- **expérimenter un crédit d'impôt territorial à l'impact, adossé à des indicateurs objectivables** (SROI, Impact Score, etc.) ;
- **autoriser la cession à prix minoré de foncier public** sans remise en cause par la Chambre régionale des comptes, sous engagement contractuel.

**Objectif** : aligner la fiscalité avec la finalité publique des projets portés, comme c'est déjà le cas dans le secteur du logement social.

### 8. S'INSPIRER DES OUTILS DU LOGEMENT SOCIAL POUR STRUCTURER L'IMMOBILIER D'ACTIVITÉ ABORDABLE

Le logement social bénéficie depuis des décennies d'un arsenal d'outils puissants : TVA à taux réduit, exonération de TFPB, subventions d'équilibre, agréments spécifiques, prêts bonifiés, OFS, BRS. Ce cadre a permis de garantir l'accès à un logement digne pour des millions de personnes, tout en sécurisant les opérateurs publics ou privés qui s'y engagent.

Nous plaillons pour une **transposition raisonnée de ces leviers** à l'immobilier productif à impact : locaux d'activité pour l'ESS, services de proximité, lieux culturels, tiers-lieux ancrés. Cela suppose :

- **des agréments fonciers d'utilité publique,**
- **une fiscalité différenciée** selon l'usage et la valeur d'ancrage,

- **des organismes de foncier solidaire productifs,**
- **et des financements longs et adaptés.**

**Objectif** : construire une politique publique cohérente de l'immobilier d'utilité partagée, sans repartir de zéro.

## 9. ZOOM - ACTIVER LE LEVIER DU DÉMEMBREMENT DE PROPRIÉTÉ

Le démembrement de propriété (séparation entre nue-propriété et usufruit) est déjà utilisé avec succès dans le logement social :

- Les bailleurs sociaux acquièrent l'usufruit temporaire (15 à 20 ans) auprès d'investisseurs institutionnels ou particuliers détenant la nue-propriété.
- Ce mécanisme a permis de produire du logement locatif social à loyers maîtrisés, sans immobiliser durablement de fonds propres, tout en sécurisant les investisseurs grâce à une valorisation différée et un régime fiscal adapté.

**Transposé à l'immobilier productif à impact**, il pourrait devenir une ingénierie foncière et financière clé. Comme le souligne **Adrien Roussel-Jourde**, « la foncière et celle par démembrement » ouvrent la voie à de nouvelles formes d'accès au foncier, capables de libérer la valeur patrimoniale tout en garantissant l'utilité sociale et environnementale des usages.

Concrètement, cela permettrait :

- d'offrir aux foncières solidaires un usufruit social/écologique sur des actifs (ateliers, tiers-lieux, commerces ESS, locaux mutualisés), leur donnant la capacité de pratiquer des loyers adaptés et de garantir l'usage à impact,
- d'ouvrir la nue-propriété à des investisseurs institutionnels, fondations, mutuelles ou particuliers, sécurisés par une valorisation différée et par des dispositifs fiscaux incitatifs,
- de mutualiser les risques en distinguant clairement la fonction de portage de long terme (nue-propriété) et la fonction d'animation d'impact (usufruit).

Nous proposons de :

- reconnaître le démembrement d'activité comme outil d'intérêt général, à l'instar du logement, via un cadre légal spécifique,
- permettre aux foncières agréées (cf. point 1) d'acquérir l'usufruit avec un traitement comptable et fiscal adapté (amortissement différencié, exonération partielle de TFPB sur la durée de l'usufruit),
- créer des dispositifs fiscaux spécifiques pour les investisseurs en nue-propriété « solidaire » (abattement sur droits de mutation, avantage IS/IR comparable au logement démembrement social).

**Objectif** : transposer un outil éprouvé du logement social vers l'immobilier productif à impact, pour combiner attractivité fiscale, sécurisation de loyers abordables et utilité territoriale.

## 10. RECONNAÎTRE JURIDIQUEMENT LE BCUES (BAIL COMMERCIAL D'UTILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE)

Le BCUES, développé par Essentiel, est un outil contractuel innovant pour sécuriser les engagements d'impact dans la durée. Il permet de conditionner des avantages locatifs à des obligations sociales ou écologiques mesurables.

Nous appelons à :

- sa **reconnaissance juridique dans le Code de commerce, comme outil spécifique des foncières solidaires,**
- son **intégration dans les grilles de lecture des financeurs publics et des investisseurs à impact,**
- son **essaimage** via des modèles types, guides pratiques et retours d'expérience mutualisés.

**Objectif** : faire du BCUES un standard structurant, à l'interface entre économie sociale, immobilier et politiques publiques.

## 11. FLÉCHER UNE PART DES MARGES D'AMÉNAGEMENT OU DE PROMOTION VERS DES ACTIFS À IMPACT

De nombreux projets immobiliers génèrent des marges importantes, captées par les promoteurs ou les propriétaires fonciers. Une part de ces marges pourrait être mobilisée

pour financer des actifs non rentables, mais utiles.

Nous proposons :

- **d’institutionnaliser un fléchage volontaire ou obligatoire** (via cahier des charges ou bonus foncier) de ces marges vers des locaux abordables, ateliers, commerces ESS, etc. ;
- **de l’adosser à des foncières de portage ou d’activation agréées**, en lien avec les collectivités et les aménageurs.

**Objectif** : faire levier sur les dynamiques existantes pour financer l’immobilier d’impact sans dépendre uniquement de la subvention publique.

## 12. RECONNAÎTRE JURIDIQUEMENT LES COMMUNS FONCIERS ET LES GOUVERNANCES PARTAGÉES

Au-delà des outils contractuels ou fiscaux, il est urgent de reconnaître juridiquement les **formes collectives de propriété et de gouvernance** qui émergent dans les territoires. Fonds de dotation, fiducies, coopératives foncières, fondations ou foncières citoyennes incarnent une même volonté : **soustraire le foncier à la spéculation pour le remettre au service du commun.**

Ces structures expérimentent déjà des **gouvernances à plusieurs collègues** – habitants, collectivités, acteurs tiers – garantissant dans le temps long la protection

du patrimoine commun et la continuité de l’usage. Pourtant, ce cadre reste aujourd’hui flou : la reconnaissance juridique des communs fonciers permettrait de sécuriser leur action, d’attirer les financeurs à impact et d’éviter leur requalification sous des régimes marchands inadaptés.

« **Au sein du fonds, une gouvernance partagée avec trois collèges décisionnaires : habitants, territoires et tiers.** »

— Adrien Roussel, notaire à mission –  
“Rebâtir un village en propriété d’usage”  
(Celles, 2024)

Nous saluons ici le travail visionnaire d’**Adrien Roussel**, notaire à mission et membre du comité Essentiel, qui contribue activement à ouvrir cette voie : **celle d’un notariat engagé** au service du vivant, de la non-spéculation et de la réinvention juridique des communs. Ses recherches et ses expérimentations, de la propriété d’usage à la gouvernance partagée, ont permis d’**ancrer dans le réel ce que beaucoup ne formulaient encore qu’en théorie.**

Nous proposons de :

- **Créer une catégorie juridique spécifique** pour les structures foncières à gouvernance partagée, reconnue comme outil d’intérêt général ;
- **Autoriser les collectivités** à y participer sans contrainte de majorité publique, dès lors que l’objet relève de la gestion non spéculative du foncier ;

- **Intégrer les communs fonciers** dans le Code civil ou rural, à l’image des biens de nature environnementale, comme nouvelle catégorie de biens collectifs d’usage.

**Objectif** : donner un statut clair et protecteur aux communs fonciers, en consolidant la gouvernance partagée comme pilier d’un immobilier durable, non spéculatif et démocratique.



## Faire coalition : construire une stratégie collective de transformation

Transformer le secteur immobilier vers plus de sobriété, de résilience et d'utilité sociale ne peut reposer sur les seules épaules de quelques structures pionnières. Cela suppose une alliance stratégique, à large spectre, entre tous les acteurs concernés.

### Rompre avec les réflexes de concurrence

Dans un secteur historiquement structuré par la compétition — entre foncières, aménageurs, promoteurs, territoires —, la coopération reste marginale. Pourtant :

- aucun acteur ne peut, seul, porter une offre immobilière adaptée à la transition,
- les ressources (foncier, expertise, financement, temps) doivent être mutualisées,
- la capitalisation des réussites comme des échecs est indispensable pour avancer plus vite, ensemble.

Coopérer, ce n'est pas diluer les identités. C'est reconnaître les interdépendances, organiser les complémentarités, et aligner les temporalités d'action.

### Surface+Utile : un exemple de coalition active

C'est dans cet esprit qu'Essentiel s'est

engagée dès sa création au sein de **Surface+Utile**, une alliance coordonnée par **Plateau Urbain** et la **Banque des Territoires**, réunissant :

- des foncières d'impact,
- des structures de l'ESS,
- des aménageur·se·s,
- des collectivités et des investisseurs publics engagés.

Cette coalition vise à :

- massifier l'immobilier utile (accessible, réversible, sobre, ancré),
- faire émerger des référentiels partagés,
- élaborer un plaidoyer commun pour changer d'échelle.

**Essentiel** y a contribué en documentant ses pratiques, en partageant ses outils, et en formulant des propositions concrètes pour la reconnaissance des foncières d'activation.

### UN APPEL COLLECTIF

**Bailleur·se·s sociaux, promoteur·rice·s responsables, aménageur·se·s publics, collectivités, urbanistes, architectes, paysagistes, bureaux d'études, écologues, sociologues, notaires, élu·e·s, entreprises, acteur·rice·s de l'ESS, habitant·e·s, artisan·e·s, usager·ère·s, financeur·se·s patient·e·s :**

**l'immobilier de demain ne se fera pas sans vous.**

Nous vous appelons à **mettre en commun vos ressources, confronter vos approches,**

**et construire un socle d'expériences partagées** pour transformer en profondeur les pratiques.

Car repenser la fabrique immobilière ne peut se faire seul·e. Cela demande du **temps**, de la **méthode**, mais surtout du **collectif** — un collectif capable d'assumer une temporalité choisie, non subie.

Une temporalité qui laisse place à l'expérimentation, à la transmission, et à une transformation durable.

Même en retrait institutionnel, Essentiel reste une démarche vivante. Elle continue d'infuser, de nourrir, de relier. Et ses apprentissages demeurent utiles à toutes celles et ceux qui veulent **changer la donne**.

## Épilogue : Un autre immobilier reste possible

Un immobilier qui ne se limite pas à produire des mètres carrés,  
Mais qui **soutient des projets de vie,**  
**Renforce le lien social,**  
**Structure des écosystèmes économiques locaux,**

Et répond aux **défis écologiques, sociaux, démocratiques** de notre temps.

Nous croyons à une **valeur d'usage,** une **valeur d'ancrage,** une **valeur de coopération,** une valeur de transformation partagée —

Des valeurs que la finance classique ne sait ni mesurer, ni reconnaître, mais qui sont pourtant vitales, à l'image de **tous ceux et toutes celles qui restent mobilisé·es et opérationnel·les.**

**Semer plutôt que croître**

Clore ce cycle, c'est aussi **libérer de nouvelles formes.**

Nous choisissons de **ne pas figer Essentiel dans une structure.**

Nous choisissons de **faire vivre son esprit là où il peut être utile** : dans les projets, les territoires, les équipes, les outils.

Essentiel devient ainsi une **trace active,** un **marqueur de sens,** un **espace de transmission** — Pas un logo à sauvegarder, Mais une manière d'agir, de questionner, d'outiller, de coopérer.

**Nous ne pouvons pas réussir seuls**

Face aux logiques de concurrence — entre foncières, entre territoires, entre porteur·se·s de projets — nous revendiquons **la coopération active, la mise en relation fertile, la construction de leviers communs.**

Nous restons **disponibles pour partager, documenter, transmettre** ce qui a été appris. Et pour contribuer, sous d'autres formes, à une **dynamique collective plus large** — Aux côtés de celles et ceux qui **expérimentent déjà,** Et de celles et ceux qui **cherchent encore par où commencer.**

Clore un cycle ne signifie pas renoncer.

C'est **reconnaître le moment, honorer le chemin,**

Et **laisser germer la suite, autrement.**

*«IL NE S'AGIT PLUS SEULEMENT DE CONSTRUIRE AUTREMENT, MAIS DE REPENSER CE QUE CONSTRUIRE VEUT DIRE. LA VILLE NE SERA DURABLE QUE SI ELLE REDEVIENT HUMAINE : ATTENTIVE, ACCUEILLANTE, VIVANTE. RETROUVER LE SENS DE L'HABITER, C'EST RETROUVER LE SENS DU MONDE.»*

**Morgane AMIEL** - Directrice de la communications et des relations institutionnelles des OPH et membre du Comité ESS

# CONCLUSION GÉNÉRALE & APPEL COLLECTIF FINAL

Notre rôle n'a jamais été d'occuper une niche. Il est de transformer les conditions de possibilité d'un immobilier d'intérêt général. De montrer qu'un autre rapport au foncier, à la ville, à la valeur est possible. De bâtir — pas seulement des murs — mais des alliances, des usages, des projets de territoire.

**Alors que la foncière Essentiel entre en sommeil, notre ambition, elle, ne s'endort pas.**

Elle s'infiltré.

Elle irrigue les méthodes du Redman Atelier.

Elle éclaire les choix du RedLab.

Elle se manifeste dans chaque projet où nous interrogeons l'impact, la coopération, la durée, le commun.

Mais si réveil il devait y avoir, il ne s'agirait pas d'un retour à l'identique.

Ce serait l'étape d'après : plus stratégique, plus structurée, plus alignée.

D'ici là, nous semons.

Dans les projets que nous structurons.

Dans les coalitions que nous rejoignons.

Dans les idées que nous partageons.

Car nous savons que ce que nous avons construit, même à bas bruit, est appelé à réémerger.

**Et surtout, ce rapport est une invitation.**

À toutes celles et ceux qui cherchent à faire autrement.

À toutes celles et ceux qui doutent, qui tâtonnent, qui expérimentent.

Nous ne pouvons y parvenir seul·e·s.

**C'est ensemble que nous devons dessiner un futur immobilier plus juste, plus sobre, plus humain.**

## UN APPEL COLLECTIF

**Aux collectivités :**

« Il existe des alternatives à la cession du foncier. Parlons-en. »

**Aux foncières solidaires :**

« Ne soyez pas concurrent·e·s, mais allié·e·s d'une même bataille. »

**Aux pouvoirs publics :**

« Donnez à l'immobilier à impact un cadre à la hauteur de ses promesses. »

**Aux investisseurs :**

« L'impact a besoin d'instruments patients, hybrides et durables. »

**Aux porteur·euse·s de projets :**

« Vous n'êtes pas seul·e·s. Voici ce que nous pouvons construire ensemble. »

**Notre conviction est simple :**

L'immobilier peut redevenir un outil d'intérêt général.

Pas un produit, mais un projet.

Pas une rente, mais une ressource.

Pas un verrou, mais une clé.

Et cela commence ici.

Avec vous.

Avec nous.

Avec toutes celles et ceux qui refusent de faire comme avant.

# REMERCIEMENTS

Rien de ce que vous venez de lire n'aurait pu voir le jour sans une chaîne d'engagements, de regards croisés et de contributions précieuses.

## Le comité ESS d'Essentiel

Un merci sincère aux membres du comité ESS, qui ont accompagné cette trajectoire atypique avec **exigence, bienveillance et liberté de ton**, sans jamais perdre le fil de ce qui compte vraiment.

## Marion Hovart

Pour son regard ancré dans le réel, sa capacité à sentir ce qui se joue au contact du terrain, et sa fidélité discrète mais constante à l'esprit d'Essentiel.

## Adrien Roussel-Jourde

Pour sa rigueur intellectuelle, sa finesse juridique, et son engagement profond pour un immobilier d'intérêt général, lucide et structurant.

## Maité Kaczmarek

Pour ses intuitions singulières, sa vision poétique du vivant, et ses ancrages dans des récits alternatifs qui élargissent les possibles.

## Morgane Amiel

Pour son implication, sa parole libre, sa sensibilité à la fabrique des récits, et son art de mettre en lumière les angles morts, toujours avec humanité.

## Rémy Lagarrigue

Pour avoir porté cette dynamique avec passion, obstination, lucidité et clarté de cap, en maintenant vivante l'idée qu'un autre immobilier est non seulement possible — mais déjà en germe.

## Redman

Un immense merci à Nicolas Ponson et Matthias Navarro, pour leur confiance, leur liberté d'être et leur courage d'entreprendre en conscience. Leur soutien a permis l'émergence d'un projet hors des cadres habituels, mais qui assume pleinement son rôle de défricheur.

## Merci également à toutes les équipes de Redman —

développeur·se·s, ingénieur·e·s, technicien·ne·s, fonctions support — et à toutes celles et ceux qui, chaque jour, ont contribué à faire d'Essentiel une aventure réellement collective, entre vision à long terme et exécution de terrain.

## Partenaires institutionnels

Nous souhaitons saluer particulièrement :

**Corinne Bertone et Fabrice Amic**, du Fonds de Co-investissement de l'ANRU, pour leur écoute active, leur exigence stimulante et leur engagement sans détour aux côtés des projets à impact  
À la Banque des Territoires : **Linda Reboux, Antoine Baudrit, Julien Bourdier, Geoffrey Brossard, Fabien Maillet, Amélie Benokba et Christian Cariou**, pour leur rigueur, leur disponibilité et leur capacité à faire évoluer les cadres en ouvrant de nouvelles voies

## Porteur·se·s de projets

Un immense merci aux porteur·se·s de projets, qui incarnent au quotidien ce que nous cherchons à rendre possible :

**Charles Thouny** et toute l'équipe de **l'Argonaute** et des Coraux à Auray (56)

**Cécile Simon, Marc Darand** et l'équipe des Ateliers du Rond-Point à Niort (79)

**François Moreaux et les CEMÉA Occitanie** à Montpellier (34)

**Mathilde et Jean-Pierre Gautry** et l'équipe de **L'Arbre** à Avignon (84)

**Amélie Mounier et Pierre Mc Mahon** pour la Maison du Jeu à Poitiers (86)

### **Collectivités engagées**

Merci aux collectivités qui ont su ouvrir la porte à de nouvelles façons de faire :

**Quentin Brière**, maire de Saint-Dizier (52)

**Laurent Boy**, ville de Marseille (13)

**Maud Caruhel**, Conseil Général Nouvelle Aquitaine (33)

**Sophie Jeantet, Laurie Barb-Barrailh, Sandrine Saint-Martin et**

**Fabien Pacault**, OIM Bordeaux Métropole

**Sonia Childeric**, ville de Pont-de-Claix (38)

**Édith Baud**, Communauté d'agglomération Grand Lac (74)

**Frédéric Capouillez**, ville de Saint-Médard-en-Jalles (33)

### **Militant·e·s de la ville vivante**

Merci enfin aux militant·e·s de la ville vivante, qui nous inspirent et nous soutiennent au quotidien :

**Alexandre Born, Sébastien de Hustler, Jérémy Lovenburck,**

**Adrien Ramirez** (Bellevilles)

**Vincent Josso, Flore Trotman, Bertrand Doucet** (Base Commune)

**Sylvain Dumas, Raphaël Boutin-Kuhlmann** (Villages Vivants)

**Paul Citron, Floraine Jullian** et toute l'équipe de Surfaces + Utiles

**Marie Alméras** et toute l'équipe de Melting Spot

**Caroline Neyron, Marjolaine Pin, Octave Kleyjans, Florent**

**Chauvin** et toute l'équipe d'Impact France

### **À toutes et tous, merci.**

Merci de croire qu'un autre immobilier est possible.

Merci de le rendre chaque jour un peu plus réel.

Merci de bâtir, avec nous, une vie durable.

# LEXIQUE

## Acteurs et partenaires

- **Porteur-se de projet** : Structure (souvent associative, SCIC ou entreprise sociale) qui anime le lieu au quotidien et incarne l'impact visé.
- **Collectivité** : Acteur public local (commune, intercommunalité, région, etc.), partenaire stratégique des projets.
- **Foncière** : Structure (publique, privée ou solidaire) qui porte des actifs immobiliers, les développe, les loue ou les revend.
- **Foncière d'activation** : Foncière agissant dès l'amont d'un projet pour le rendre possible : sécurisation foncière, montage, co-investissement, gouvernance.
- **SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif)** : Forme juridique favorisant la gouvernance multi-acteurs et l'ancrage territorial.
- **Fonds de dotation** : Outil juridique à but non lucratif destiné à recevoir des financements philanthropiques fléchés vers des projets à impact.
- **Comité ESS** : Comité interne d'Essentiel composé d'acteurs engagés qui éclairent, évaluent et accompagnent la stratégie de la foncière.

## Immobilier, urbanisme et contrats

- **CPI (Contrat de Promotion Immobilière)** : Contrat par lequel REDMAN réalise un bâtiment pour le compte d'un investisseur, avec budget et délais garantis.
- **VEFA (Vente en l'État Futur d'Achèvement)** : Vente d'un immeuble à construire. L'acquéreur devient propriétaire au fur et à

mesure de l'avancement.

- **Bail à Construction / BE / BAC** : Baux de longue durée (jusqu'à 99 ans), permettant de construire ou d'occuper un terrain sans le posséder.
- **BEA (Bail Emphytéotique Administratif)** : Variante spécifique du bail emphytéotique pour les terrains publics.
- **PLU / EICSP** : Documents d'urbanisme et zonages encadrant l'affectation des sols (ex. EICSP = équipement à impact social/éducatif).
- **Garantie d'usage** : Sécurisation de la vocation d'un lieu à impact dans la durée, via des outils juridiques : BCUES, statuts coopératifs, baux longs, zonage dédié.

## Outils contractuels et à impact

- **BCUES (Bail Commercial d'Utilité Environnementale et Sociale)** : Contrat de location enrichi d'une convention d'impact (90 % fixe, 10 % indexé sur des indicateurs sociaux, environnementaux ou économiques).
- **Impact Score** : Outil d'évaluation de l'impact 360° d'un projet ou d'une structure, utilisé dans le suivi et le pilotage des projets.
- **SROI (Social Return on Investment)** : Indicateur chiffrant le retour sociétal d'un euro investi.

## Économie et financement

- **CAPEX** : Dépenses d'investissement (achat, construction, réhabilitation...).
- **OPEX** : Dépenses d'exploitation (entretien, charges, gestion...).
- **BP (Business Plan)** : Modélisation économique d'un projet sur la durée.
- **Taux d'occupation** : Part de la surface ou du temps réellement utilisé par rapport au potentiel total.
- **Taux d'effort locatif** : Proportion du chiffre d'affaires consacrée au loyer (souvent exprimée en €/m<sup>2</sup> ou en %).
- **RBL / RNL (Rendement Brut ou Net de Loyer)** : Indicateur de rentabilité financière (avant/après charges et dettes).
- **TRI (Taux de Rentabilité Interne)** : Indicateur de performance financière sur le long terme, non priorisé par Essentiel.
- **CCA (Compte Courant d'Associé)** : Avance en fonds propres consentie par un associé, souvent rémunérée.
- **Subvention d'amorçage** : Soutien public pour les premières phases du projet (études, prototypage).
- **PRU (Prêt Renouvellement Urbain)** : Prêt long terme à taux réduit de la Banque des Territoires pour projets d'intérêt général.
- **LTV (Loan to Value)** : Ratio entre montant emprunté et valeur totale de l'actif (objectif < 70 %).

## Méthodes et modèles

- **Diagnostic territorial** : Analyse qualitative et quantitative du territoire, préalable à la programmation d'un projet.
- **Programmation immobilière** : Définition fonctionnelle et spatiale d'un projet (besoins, surfaces, usages, niveaux de services).
- **Co-conception** : Démarche de conception collective et ouverte, impliquant usagers, porteurs et partenaires.
- **Réversibilité** : Capacité d'un bâtiment à changer d'usage sans transformation lourde.
- **Tension foncière** : Situation où la demande en foncier excède largement l'offre disponible.

## Outils Essentiel / Redman

- **RedLab** : Pôle d'expérimentation et d'innovation de REDMAN dédié à l'immobilier à impact.
- **Redman Atelier** : Approche transversale de programmation, animation et accompagnement opérationnel des projets portés par REDMAN.
- **Foncière solidaire** : Structure non spéculative qui porte du foncier ou des bâtiments pour des projets à impact (ESS, culture, éducation...).

---

# Contact



**essentiel**  
LA FONCIÈRE DES TRANSITIONS TERRITORIALES

**Remy Lagarrigue**

Co-fondateur foncière solidaire Essentiel

+33 (0)1 40 69 04 32

+33 (0)6 42 27 40 16

[rlagarrigue@redmān.fr](mailto:rlagarrigue@redmān.fr)

126, rue de Provence — 75008 PARIS

[www.ess-entiel.fr](http://www.ess-entiel.fr)