



BANQUE des
TERRITOIRES



Hub

des Territoires

L'espace d'échanges et de développement
Banque des Territoires

FÉDÉRATION DES ÉLUS
epl
DES ENTREPRISES
PUBLIQUES LOCALES



Accélér'action

Mardi 18 octobre 2022 • 14h à 16h

**6ème atelier du réseau
national des foncières
de redynamisation**

Introduction



**Alexandra Ringot-
Bottemanne**

*Responsable Innovation
ouverte
Banque des Territoires*



**Isabelle
Bonnaud-Jouin**

*Responsable du pôle
Entreprises Publiques
Banque des Territoires*

Les intervenants



Loïc Fataccioli

Maire de la commune de **Boisseron**



Linda Reboux

Responsable du Pôle Transition
Ecologique et Sociale des Territoires
Banque des Territoires



Florent Turck

Directeur Opérationnel
Novapole Immobilier / Loire Océan
Développement



Hélène Terlat

consultante en développement
économique et attractivité
SCET



Jean-Marc Besnier

Directeur Général
Laval Mayenne Aménagements



Frédéric Gleyze

Chargé de mission Développement
économique
InCité



Bruno Petrescu

Manager Montage, Modélisation et
Evaluation
SCET



Isabelle Bonnaud-Jouin

Responsable du pôle
Entreprises Publiques Locales,
Banque des Territoires

**Table ronde n°1:
Focus sur les
Maisons de Santé
Pluriprofessionnelles**

L'animatrice



Isabelle Bonnaud-Jouin

*Responsable du pôle Entreprises
Publiques
Banque des Territoires*

Les intervenants



Loïc Fataccioli
*Maire de la commune de
Boisseron*



Jean-Marc Besnier
*Directeur Général
Laval Mayenne Aménagements*



Florent Turck
*Directeur Opérationnel
Novapole Immobilier /
Loire Océan Développement*



Bruno Petrescu
*Manager Montage,
Modélisation et
Evaluation
SCET*

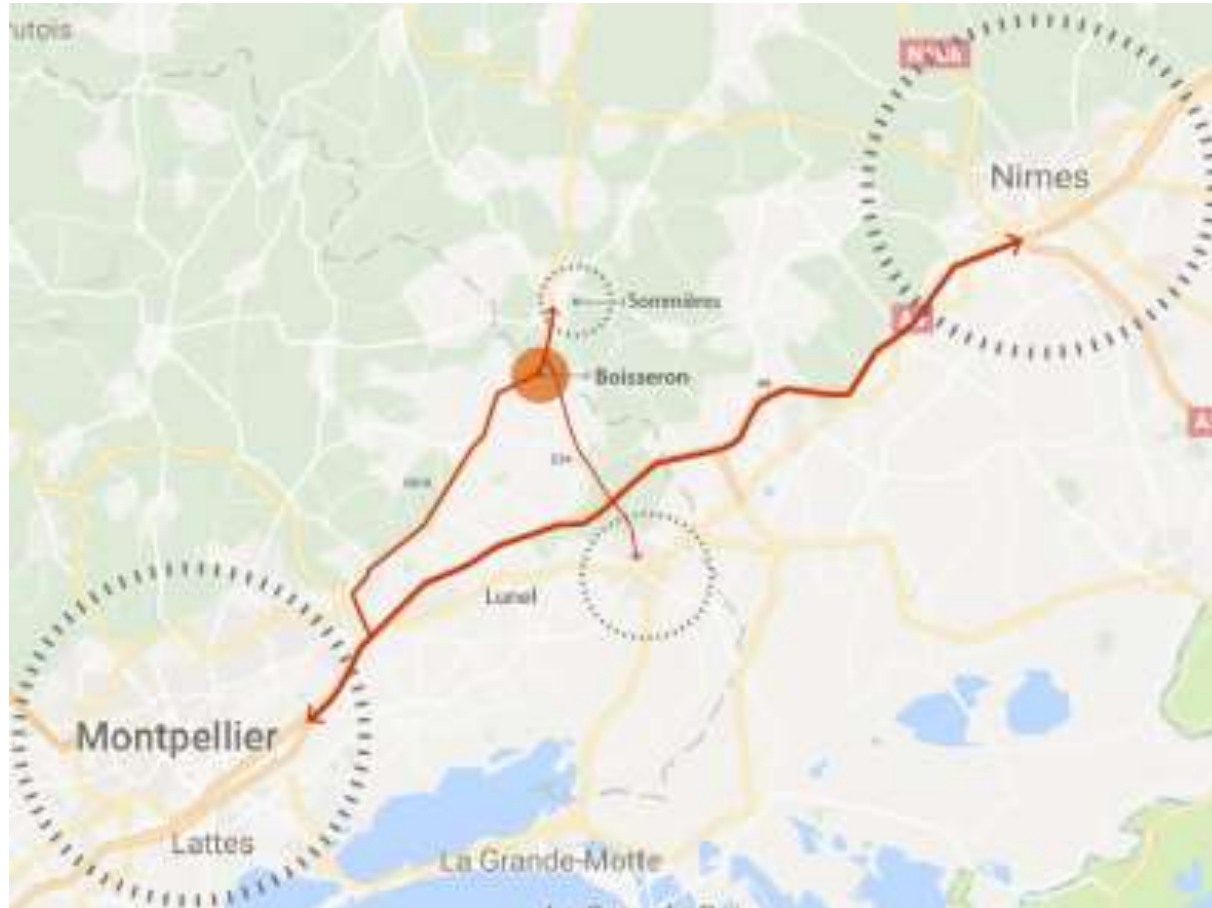
Première intervention



Loïc Fataccioli

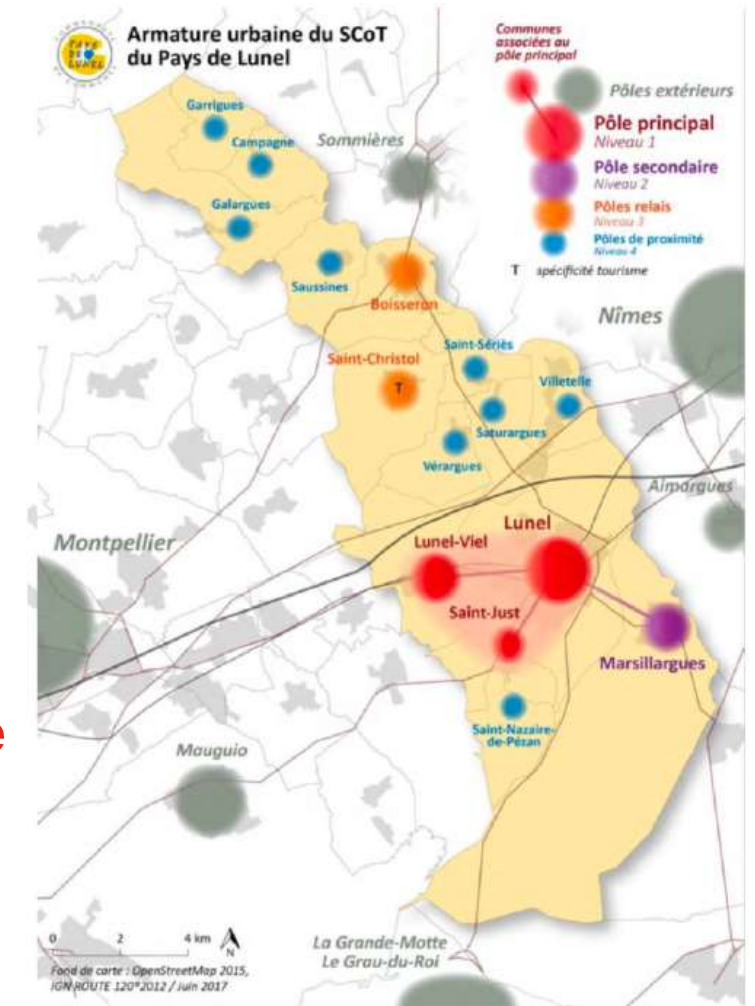
*Maire de la
commune de
Boisseron*

Boisseron, un village rural...

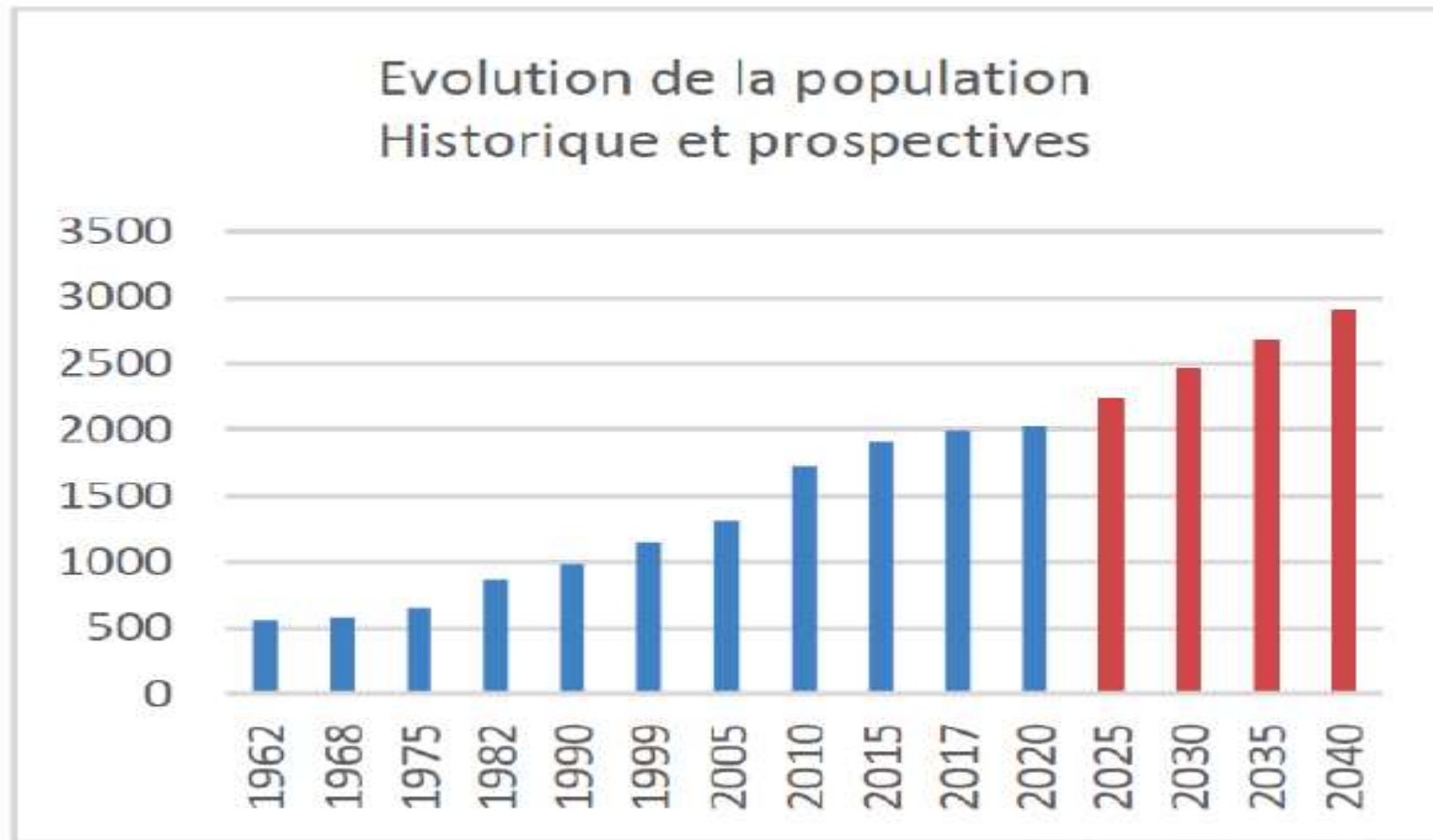


Entre 2 métropoles,
dans l'aire
d'influence de
Montpellier

Un des pôles
d'équilibre du
territoire du Pays de
Lunel (CCPL)



Un territoire dynamique...

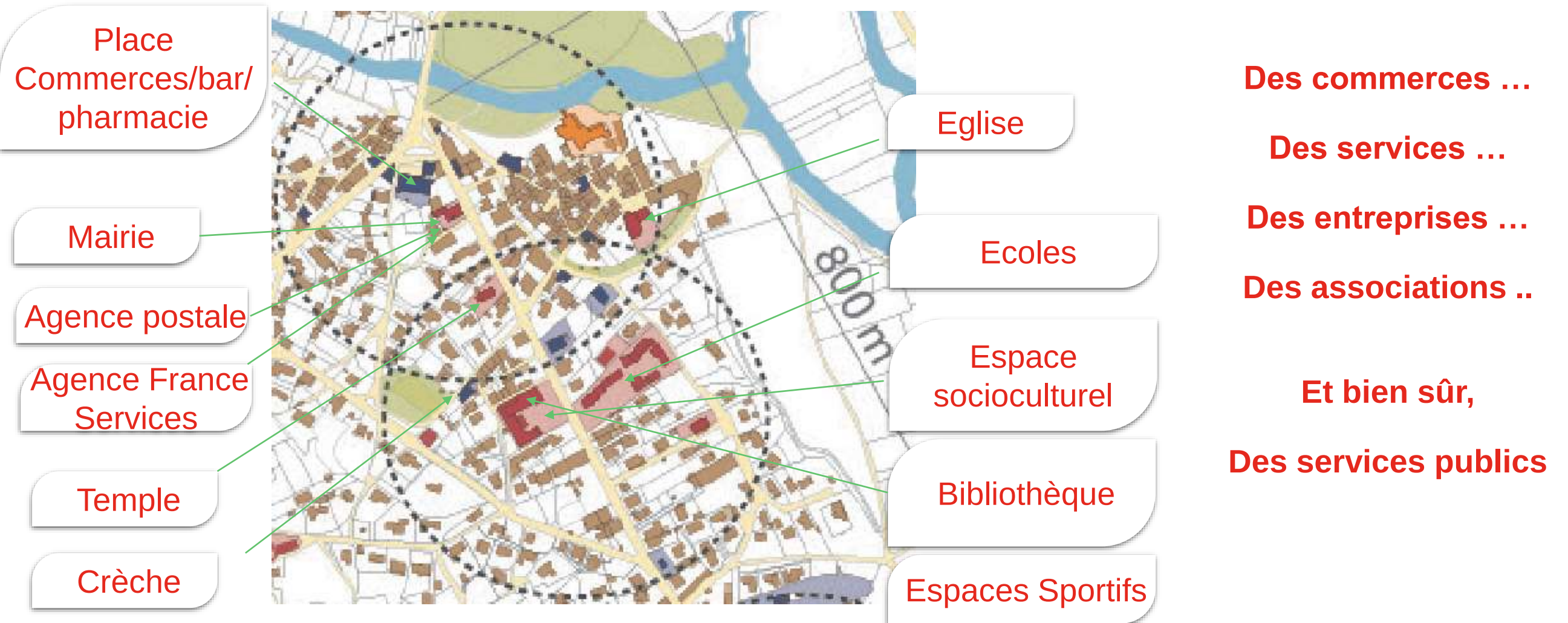


**Avec une forte
attractivité**

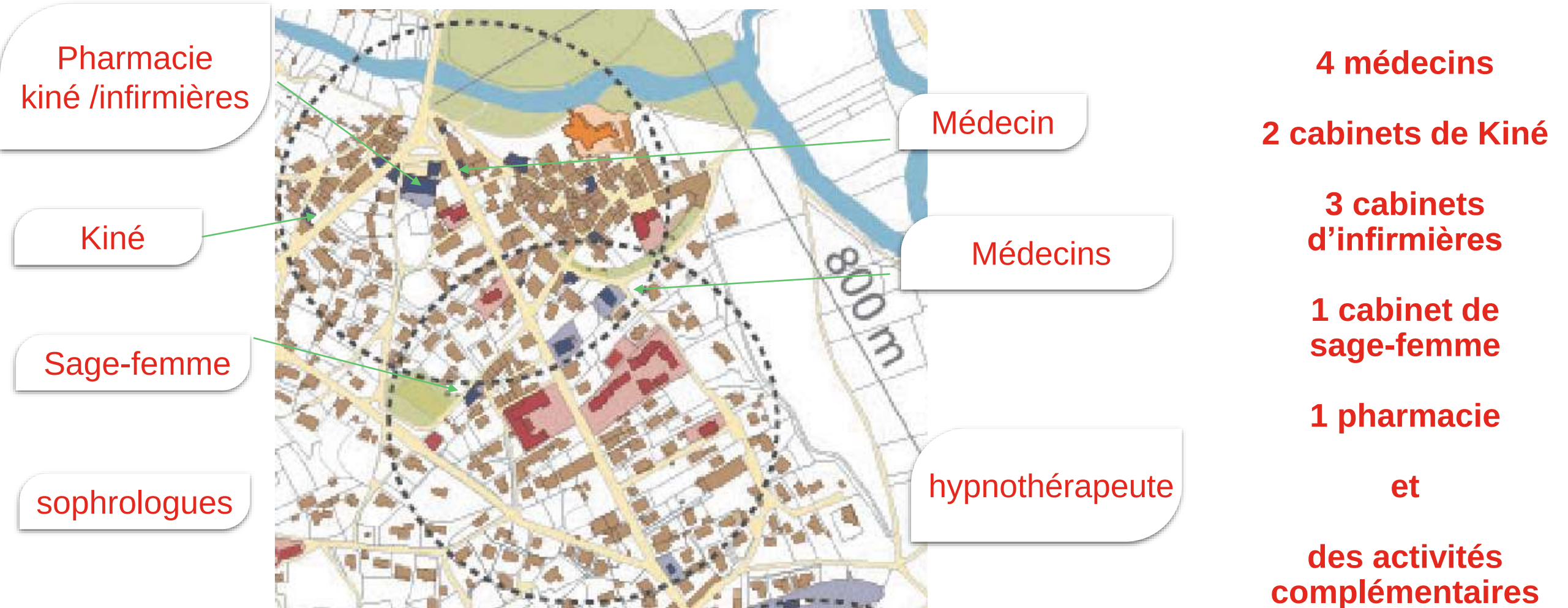
↑ ↓

**Et une démographie
active**

Une offre de services étendue



Des activités médicales et paramédicales fournies



Mais des problématiques...

Une volonté légitime des professionnels,

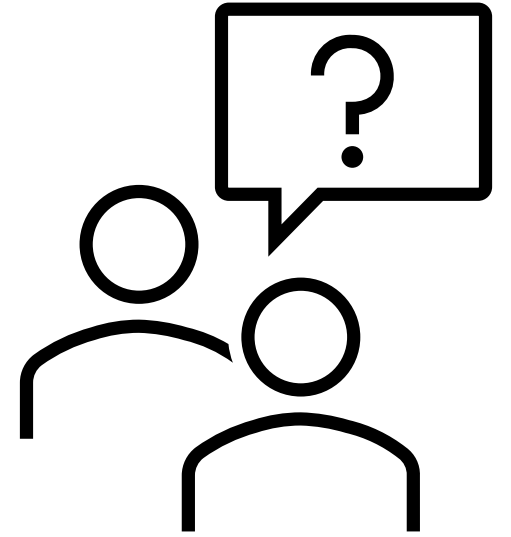
- **Le positionnement des médecins**
- **Les souhaits d'évolution du pharmacien**
- **Le positionnement des autres professionnels**
- **Le positionnement de la CPTS**

Une réponse de la commune,

- **Organisation de l'espace urbain,**
- **Le maintien des activités,**
- **Le temps long de la programmation,**
- **Et la quadrature de la convergence des intérêts**

Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !



Deuxième intervention



Bruno Petrescu

*Manager Montage,
Modélisation et
Evaluation
SCET*

***Le guide : EPL et
Maisons de Santé
Pluridisciplinaires***

Introduction

Les objectifs du guide de 2019 et de son actualisation en 2022

Démarche et objectif du guide (2019) et de son actualisation (2022)

Aperçu des solutions que la Banque des Territoires pourra déployer pour répondre aux enjeux et aux problématiques que posent l'élaboration et l'ouverture de nouvelles maisons et centres de santé (de l'ingénierie de projets au financement de ces derniers)

Retours d'expérience sur les 4 dernières années



01

***Quelques rappels sur
les Maisons de Santé
Pluridisciplinaires et
les Centres de Santé
et le rôle des EPL***

Quelques rappels sur les MSP et les CDS

Définition des MSP et CDS

*La **Maison de santé pluriprofessionnelle (MSP)** fédère des **professionnels libéraux**, issus de différents métiers, qui choisissent de se réunir au sein d'une même équipe, afin de construire un projet collectif tout en gardant une autonomie et indépendance dans leur exercice quotidien. Les MSP regroupent plusieurs professionnels de santé dans des locaux communs. Elles sont constituées d'au moins deux médecins généralistes et d'un paramédical*

*Le **Centre de santé (CDS)** accueille quant à lui des **professionnels salariés**, qui comme pour les Maisons pluriprofessionnelles de santé peuvent être des médecins, des infirmier(e)s, des sages-femmes, des masseurs-kinésithérapeutes, des chirurgiens-dentistes... en fonction du centre considéré. Le Centre de santé peut être créé, géré et exploité notamment par des collectivités, des associations, un établissement de santé public ou privé, des mutuelles ou encore des sociétés coopératives d'intérêt collectif*

Quelques rappels sur les MSP et les CDS

Des Maisons et Centres de santé toujours plus nombreux pour lutter contre les déserts médicaux

- Entre **9 et 12 %** de la population vit dans un désert médical
- **2018 Maisons de santé et 522 Centres de santé fin 2022**
En augmentation de plus de **28 % en 3 ans !**

La stratégie gouvernementale « Ma santé 2022 » et les conclusions du « Ségur de la santé » :

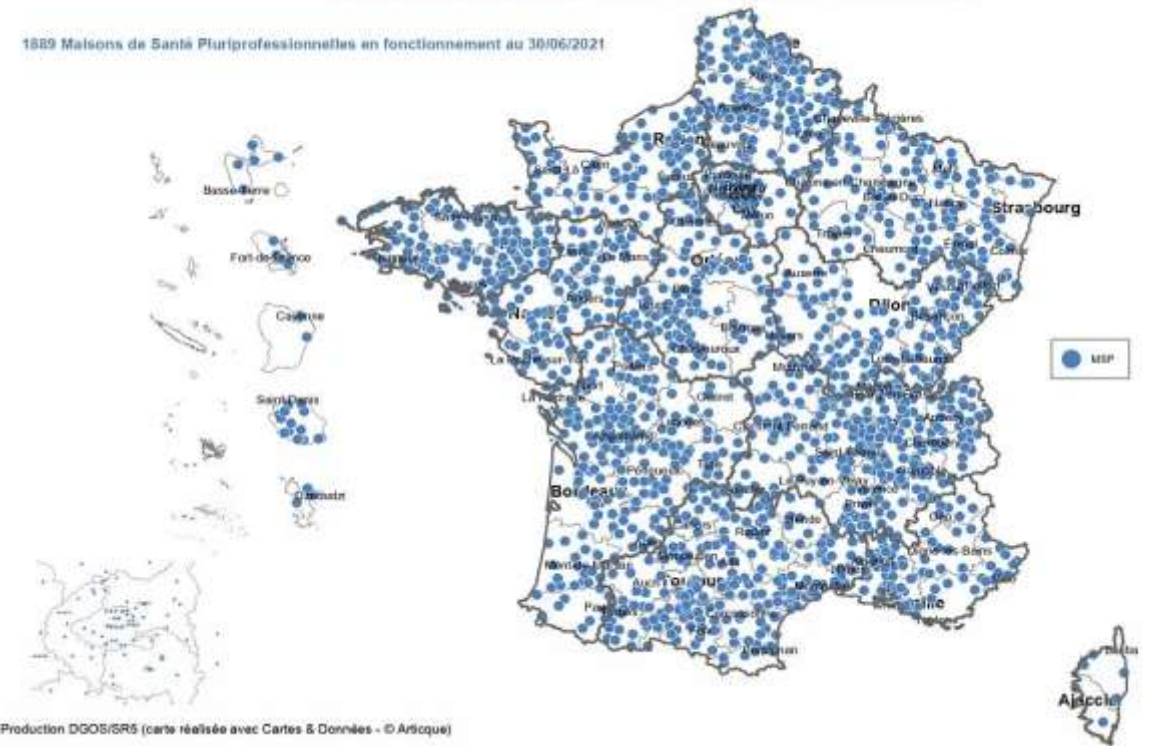
- Objectif de doublement des Maisons de Santé d'ici à 2022

Les Maisons et Centres de santé, un outil clé au service de la lutte contre les déserts médicaux

Maisons de Santé Pluriprofessionnelles en fonctionnement au 30/06/2021

Source : ATIH/observatoire des recompositions/traitement DGOS - Extraction au 07/07/2021 - France entière

1889 Maisons de Santé Pluriprofessionnelles en fonctionnement au 30/06/2021



02

***Le montage de
projets de Maisons
de Santé
Pluridisciplinaires
avec des EPL***

Le montage de projets de Maisons de Santé Pluridisciplinaires avec des EPL

Les différents scénarii de montages de projets de MSP et CDS par les EPL

Intervention de l'EPL au soutien d'un projet porté par une collectivité locale

Mandat de maîtrise d'ouvrage

L'EPL se voit confier la charge de la construction de la MSP / du CdS pour le compte de la collectivité



Exemple: La SHEMA (SEM Régionale de Normandie), exemple de recours aux mandats de MOU

*La SHEMA a mené une trentaine de projets de Pôles de Santé Libéraux Ambulatoires (PSLA), déclinaisons régionales des structures d'exercice coordonné, dans le cadre de **marchés publics**.*

- Son action au profit des PSLA s'inscrit exclusivement dans le cadre de **mandats de maîtrise d'ouvrage pour le compte des intercommunalités de son territoire**.
- Mission : réalisation de l'ouvrage, Accompagnement de la collectivité dans les négociations avec les professionnels de santé, Sécurisation du modèle économique pour l'intercommunalité, qui aura la charge d'exploiter l'ouvrage.

Contrat de concession

L'EPL se voit confier la charge de la construction de la MSP / du CdS et se rémunère en exploitant directement l'ouvrage



Exemple : Laval Mayenne Aménagement (SEM Départementale de Mayenne), un exemple de recours aux concessions

*La SEM a réhabilité un bâtiment dans l'hyper centre-ville de Laval dans un **cadre concessif**.*

- La SEM porte le risque de construction (néanmoins limité par le bénéfice de subventions (dotation de soutien à l'investissement local-DSIL) et porte le risque d'exploitation.
- Travaux de conception/construction/réhabilitation, entretien-maintenance de l'ensemble immobilier, exploitation de la MSP (baux auprès de chaque praticien)

Le montage de projets de Maisons de Santé Pluridisciplinaires avec des EPL

Les différents scénarii de montages de projets de MSP et CDS par les EPL

Intervention de l'EPL pour son compte propre/pour le compte de tiers



Si les professionnels souhaitent **louer**

Contrats de location

L'EPL intervient pour son compte propre et réalise les travaux (marchés publics le plus souvent) et conclut des baux commerciaux ou des baux civils professionnels selon différentes modalités :

- baux multiples avec chaque praticien ou cabinet de praticiens
- bail unique avec un regroupement de professionnels (SISA, SCM ou association)

Bail en l'état futur d'achèvement (BEFA)

L'EPL réalise les travaux (marchés publics le plus souvent) et L'EPL conclut un bail avec les professionnels de santé, sur un bâtiment de MSP à édifier, qui n'existe pas encore au jour de la conclusion du bail et qui sera adapté à leurs besoins.

Dans ce type de montage peu connu des professionnels de santé, un travail de pédagogie s'avère souvent nécessaire

Si les professionnels souhaitent **acheter**



Contrat de promotion Immobilière

*L'EPL construit une MSP, à un prix convenu, pour les professionnels de santé, sur un foncier déjà identifié (détenu par les professionnels de santé ou cédé par la collectivité). **Les professionnels de santé sont tenus d'en payer le prix à mesure de l'avancement des travaux***

Vente en l'état futur d'achèvement (VEFA)

L'EPL construit une MSP, à un prix convenu, pour les professionnels de santé, qui se portent acquéreurs en état futur d'achèvement.

***Contrairement au CPI, la MSP devient la propriété des professionnels de santé au fur et à mesure de l'exécution des travaux**, et ils sont tenus d'en payer le prix à mesure de leur avancement. D'autre part, **l'EPL a la charge de porter le foncier**. Elle assume donc un risque financier supérieur au CPI*

Le montage de projets de Maisons de Santé Pluridisciplinaires avec des EPL

Les différents scénarii de montages de projets de MSP et de CDS par les EPL

Points essentiels :

1/ Le montage juridique doit être **adapté aux besoins exprimés par les professionnels de santé** et, le cas échéant, **par la collectivité**.

2/ **Le projet immobilier est avant tout la traduction d'un projet de santé.**

3/ Un travail en direct avec les professionnels de santé exige un travail de compréhension et de **pédagogie** s'agissant du choix et de l'élaboration du montage juridique et économique des Maisons de Santé par l'EPL avec le cas échéant le soutien de tiers (avocat, fédération...)



Exemple : Le Pôle Santé de Limoges : un montage original adapté aux différents publics usagers et sécurisé pour l'EPL

La SELI, SEM d'aménagement et immobilière du Limousin, a porté 5 projets, dont le Pôle de Santé de Beaublanc à Limoges.

Suite aux souhaits exprimés par les différents professionnels de santé à l'origine du projet, **la SELI a proposé sur un foncier acquis auprès de la Ville, un montage souple intégrant :**

- Des **VEFA** conclus avec certains professionnels pour une partie des locaux ;
- des **BEFA** avec une durée ferme d'engagement de location sur 12 ans ;
- Ainsi que des **BEFA** avec une promesse d'achat au bout des 12 ans.

Clés de réussite : Souplesse de la SEM et présence d'un avocat, missionné par l'ensemble des professionnels, pour faciliter les échanges avec la SEM

03

***Garantir le succès
d'une MSP en phase
amont à la
conception-
construction***

Garantir le succès d'une MSP en phase amont à la conception-construction

Les points de vigilance et clés de succès du montage de MSP / CDS

- **L'articulation du projet de santé et du projet immobilier** : tout ou partie des praticiens doivent être fédérés en amont avec un (ou des) porteur(s) de projet identifié(s) et définir un projet de santé territorial. L'EPL quant à elle doit inclure le plus possible les praticiens à la conception du bâtiment. La Collectivité a un rôle de facilitateur et de mise en lien
- En ce sens, **le dialogue entre les parties prenantes** (EPL, Professionnels, Collectivité) est primordial pour le bon déroulement du projet. **Le dialogue et la coopération sont particulièrement importants dans les territoires ruraux**, davantage concernés par la rareté des professionnels de santé, incités à se fédérer localement dans un projet immobilier sécurisé par la collectivité locale
- **La définition d'un projet soutenable économiquement**, élaboré au gré des négociations entre les parties prenantes est central. La **collectivité peut avoir un rôle particulièrement important à jouer dans la sécurisation du projet** en intervenant en apport de foncier ou via une convention de prise en charge des loyers en cas de vacance par exemple

04

***Garantir le succès
d'une MSP en phase
d'exploitation***

Garantir le succès d'une MSP en phase d'exploitation

Les bonnes pratiques pour une exploitation durable et performante d'une MSP

- **Des modalités de gestion locative adaptées aux différents niveaux d'implication de l'EPL en fonction de sa volonté de contrôle et de sa capacité de gestion :**
 - la conclusion d'un bail unique avec la SISA ou l'association de professionnels locataire ;
 - la gestion « cousue-main » avec des baux multiples conclus avec chaque professionnel ;
 - plusieurs baux collectifs en cas de location à plusieurs organisations/cabinets
- **Avoir un interlocuteur clairement identifié pour faciliter les échanges avec les praticiens**
 - Identification d'un professionnel de santé unique ou bien d'un groupe de professionnels répartis selon les thématiques de gestion (accès, abonnements téléphoniques et réseaux, versement des loyers...) selon la taille de la MSP
 - La MSP peut également officiellement nommer un Coordonnateur, métier émergent chargé de l'animation, de l'optimisation des prises en charge entre praticiens et de la gestion et du déploiement du projet de santé ainsi que des relations avec les partenaires et le bailleur EPL
- **Être souple et rester ouvert aux évolutions potentielles** afin de laisser le temps à la structure de « *se faire un nom* » pour bénéficier d'un effet d'entraînement d'autres professionnels de santé, et **garantir un bâtiment capable de s'adapter aux évolutions des besoins de santé du territoire**

05

***Maisons et Centres
de Santé et
revitalisation des
territoires***

Maisons et Centres de Santé et revitalisation des territoires

L'effet levier des MSP et des CDS sur l'attractivité et la redynamisation des centres-villes ou des quartiers prioritaires de la politique de la ville

Implanter une Maison ou Centre de Santé :

1/ Génère des flux de passage importants dans les centres-villes ou les quartiers peu fréquentés

2/ Contribue à la mixité sociale en attirant des usagers habituels d'un quartier mais ayant également un effet d'attraction vis-à-vis des usagers d'une ville entière ou de territoires voisins (+ effet sur l'emploi)

- Tout en contribuant à **renforcer l'offre de soin** du territoire,
- **Et à répondre aux aspirations renouvelées des professionnels de santé** (exercice regroupé et coordonné plutôt qu'un exercice libéral isolé)

Maisons et Centres de Santé et revitalisation des territoires

L'effet levier des MSP sur l'attractivité et la redynamisation des centres-villes ou des quartiers de la politique de la ville

Maisons de Santé et revitalisation : la santé, un enjeu des programmes d'accompagnement ACV et PVD ?

Dans le cadre de la rénovation et de la redynamisation des centres-villes portées par les programmes nationaux ACV et PVD, la création de Maisons ou de Centres de santé est un axe d'action à développer ayant une place importante dans la stratégie de territoire

→ Les MSP peuvent s'inscrire dans le cadre de programmes immobiliers mixtes (logements, commerces, tertiaire) dans les cœur de villes, afin de contribuer à renforcer les fonctions de centralités tout en participant à la cohérence territoriale de l'ensemble du programme envisagé



FOCUS : La programmation mixte dans une centralité rurale : le rôle de l'EPL SAEDEL

La SEM Départementale d'Eure- et-Loir a porté un projet de Maison de santé à la programmation mixte : Maison de santé et commerces en rez-de-chaussée, logements dans les étages.

La programmation mixte permet d'une part de :

- **réaliser une péréquation financière** lors de la vente des différents éléments du programme. Ainsi le directeur de la SEM résume « *Finally, les bureaux et les logements financent la Maison de santé, qui seule est déficitaire* ».
- **d'implanter dans une centralité rurale, des fonctions commerciales, d'habitat et de santé**



Maisons et Centres de Santé et revitalisation des territoires

L'effet levier des MSP sur l'attractivité et la redynamisation des centres-villes ou des quartiers de la politique de la ville

→ Phénomène émergent, les MSP ou CdS peuvent également être portés par des **Foncières de Redynamisation**, confirmant le rôle des Maisons de santé dans la revitalisation des territoires

Notamment dans le cadre des programmes ACV2 et PVD, il peut être envisagé un soutien à l'ingénierie par la Banque des Territoire, avec une place dédiée le cas échéant à l'EPL du territoire dans l'expertise et la conduite du projet concerné, puis un portage de l'immobilier par la foncière de redynamisation



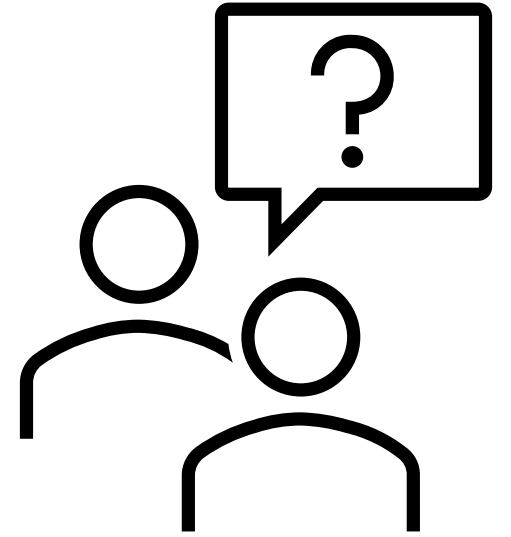
Exemple : La Foncière de Redynamisation d'IDF *Investissements et territoires* et le portage de Maisons de Santé en milieu rural

La communauté de communes Brie des Rivières et Château (CCBRC) est un territoire rural de Seine-et-Marne marqué par une carence médicale forte.

Pour lutter contre cette désertification médicale, **la foncière d'Ile-de-France *Investissements et territoires***, SEM régionale, a signé une **convention de partenariat en 2020 avec CCBRC** ainsi que **2 communes du territoire portant sur l'implantation de deux Maisons de santé à l'horizon 2024**

Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !



Troisième intervention



Florent Turck

*Directeur Opérationnel
Novapole Immobilier /
Loire Océan
Développement*

A Nantes, la SANTE a ses MAISONS



Des EPL au service du territoire Métropolitain

Un groupement solide mais souple
d'EPL au service de la politique publique
de la métropole

Un acteur Engagé au service de la
population et de l'environnement.

Une société fédératrice et à l'écoute
des usagers et praticiens.



Les domaines d'intervention de NOVAPOLE Immobilier

- Novapole Immobilier réaffirmé depuis février 2019 comme l'outil de portage de la métropole Nantaise
- Augmentation de capital à venir

L'économie

Développer de l'activité et de l'emploi pour dynamiser des quartiers de vie

La santé

Construire des projets de santé adaptés aux besoins du territoire

Le commerce

Créer des pôles de services de proximité

L'innovation

Faciliter les initiatives locales, aider à la transformation des pratiques

Les Maisons de Santé Les Origines

- Un constat partagé: précarité et déficit de l'offre de santé
- L'intégration des habitants depuis l'initiation du projet : constitution d'un groupe consulté régulièrement



Des Maisons de Santé Pour quoi faire ?

- REDUIRE LES INEGALITES
- REUNIR EN UN SEUL LIEU DIFFERENTS PROFESSIONNELS DE SANTE
- FAVORISER L'ACCES AU DROIT
- DEVELOPPER DES ACTIONS DE PREVENTION
- CONSTITUER UN LIEU D'INFORMATIONS ET DE RESSOURCES



Parole d'élue

« La maison de santé, c'est un lieu unique mêlant santé et prévention. Concrètement, la population du quartier peut accéder, près de chez soi, à des professionnels de santé variés : médecins, kinésithérapeutes, orthophonistes... »

Elle peut aussi profiter de la présence d'associations pour discuter et s'informer sur des sujets importants comme la santé des femmes, l'alimentation ou encore l'activité physique.

Pour la Ville de Nantes, c'est une fierté de proposer toutes ces possibilités dans un même endroit, dans un quartier populaire, marqué par des difficultés d'accès à la prévention et au soin. »

Marlène Collineau, adjointe à la maire de Nantes en charge de la santé

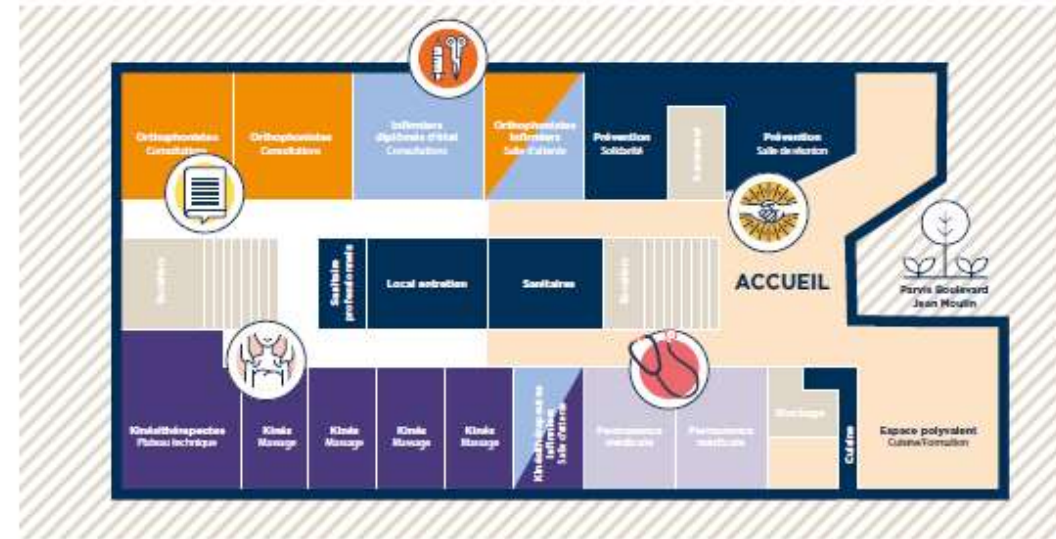


Un peu de technique : Les plans de la MSPP Bellevue

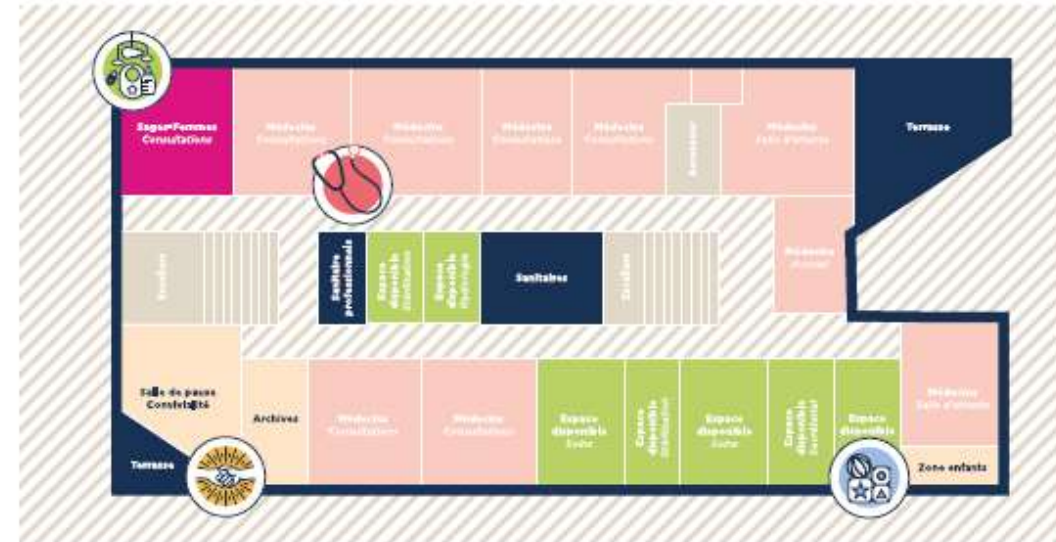
Concilier les impossibles ?

- **Accueil et sécurité**
- **Confidentialité et ouverture**
- **Économie et générosité**

Rez-de-Chaussée



Étage



LES
PROFESSIONNELS
DE SANTÉ

**5 CABINETS
DE MÉDECINS**

1 CABINET
DE SAGES-FEMMES

**1 CABINET
D'INFIRMIERS**

2 CABINETS
D'ORTHOPHONISTES

1 CABINET
DE KINÉSITHÉRAPEUTES

4 4 SALLES DE MASSAGE

1 PLATEAU TECHNIQUE

SALLES D'ATTENTE

SECRÉTARIATS

SALLE DE

REUNION

ESPACE
POLYVALENT

ZONE ENFANTS

SANITAIRES

L'EQUIPE

Des équipes de professionnels de santé...plus ou moins structurés

- SISA
- SCM



Les Equilibres Financiers

Budget total opération : 2 350 K€

Subventions : 27 % (ANRU et Région)

Fonds propres : 21 % (60% LOD – 40% CDC)

Crédit bancaire : 52 %

Loyers : 18 € HT et HC/ m² / an

Garantie locative pendant 3 ans portée par la ville pour les bureaux non occupés à la signature.

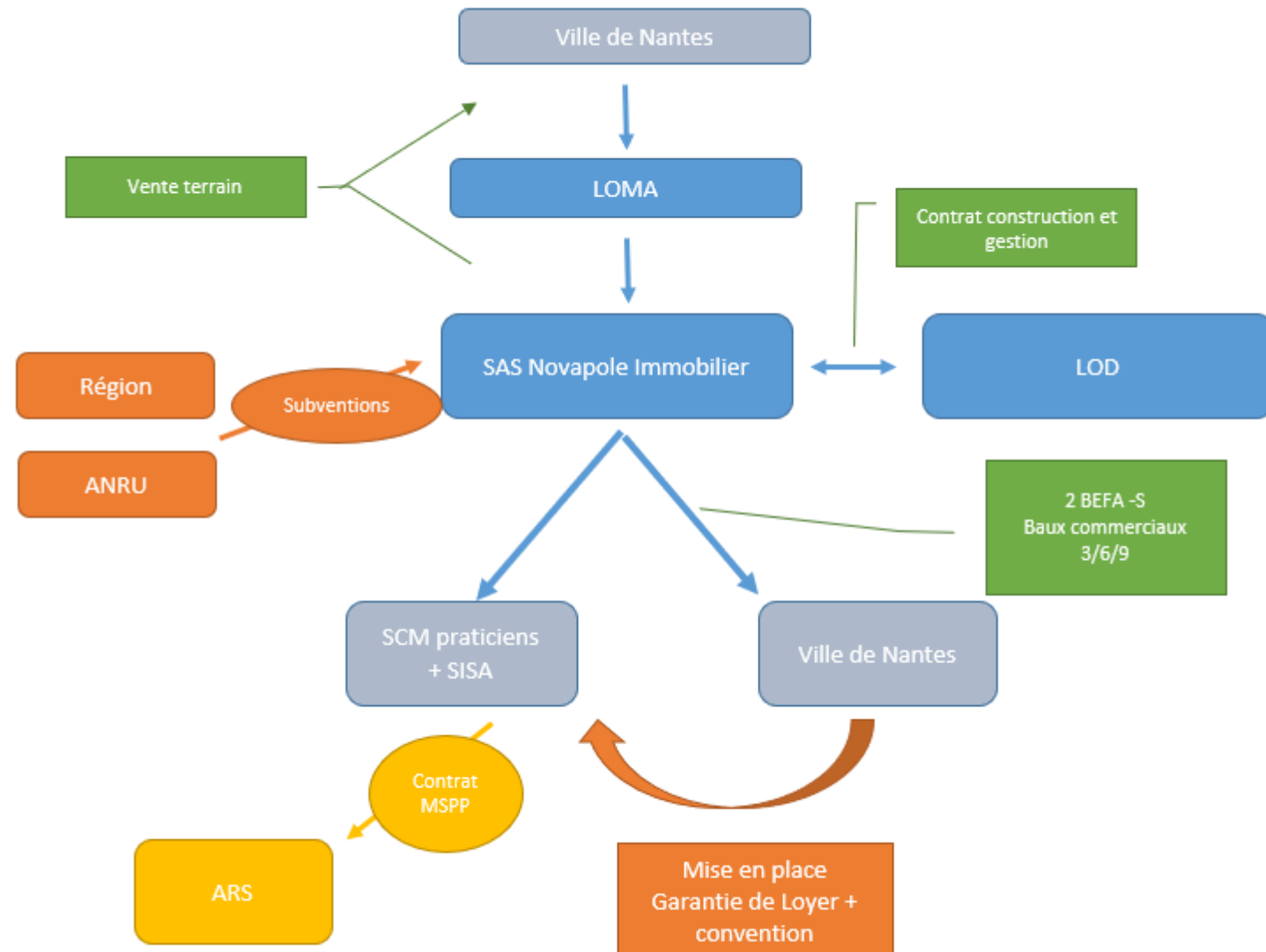


SYNTHESE MONTAGE

Bellevue Opération dédiée

Rapidité : Les délais annoncés en 2016
tenus malgré les confinements. Ouverture
03/01/2022.

Risque financier sur les travaux

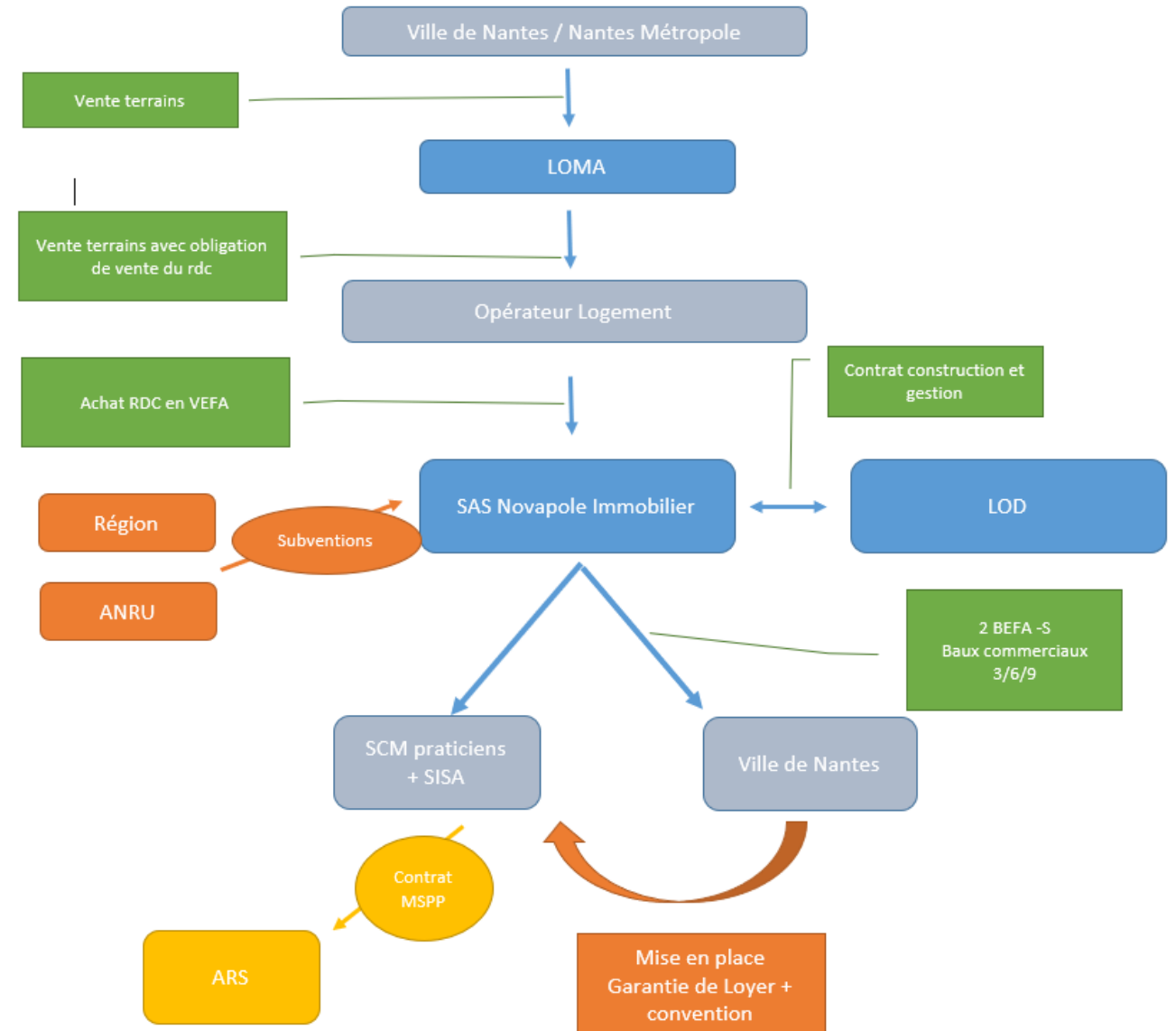


SYNTHESE MONTAGE

Nantes Nord avec Opérateur Logement

Sécurité financière : un coût d'acquisition du gros œuvre sécurisé contractuellement.

Risque de dérapage des délais.



QUELQUES CHIFFRES

54 000 : nombre de consultations en 9 mois

41 médecins pour 100 000 habitants en moyenne dans le quartier de Bellevue contre 93 médecins pour 100 000 habitants en moyenne à Nantes.

925 m². Surface de la maison de santé



**Merci
pour votre écoute**

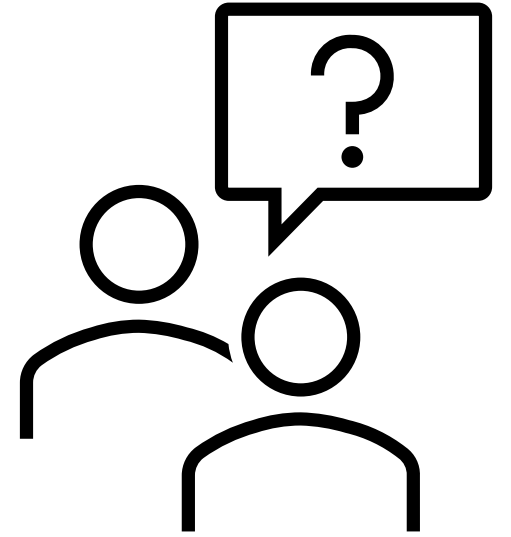
Florent Turck

Directeur Opérationnel LOD/ Novapole



Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !



Quatrième intervention



Jean-Marc Besnier

*Directeur Général
Laval Mayenne
Aménagements*

SEM Laval Mayenne Aménagements

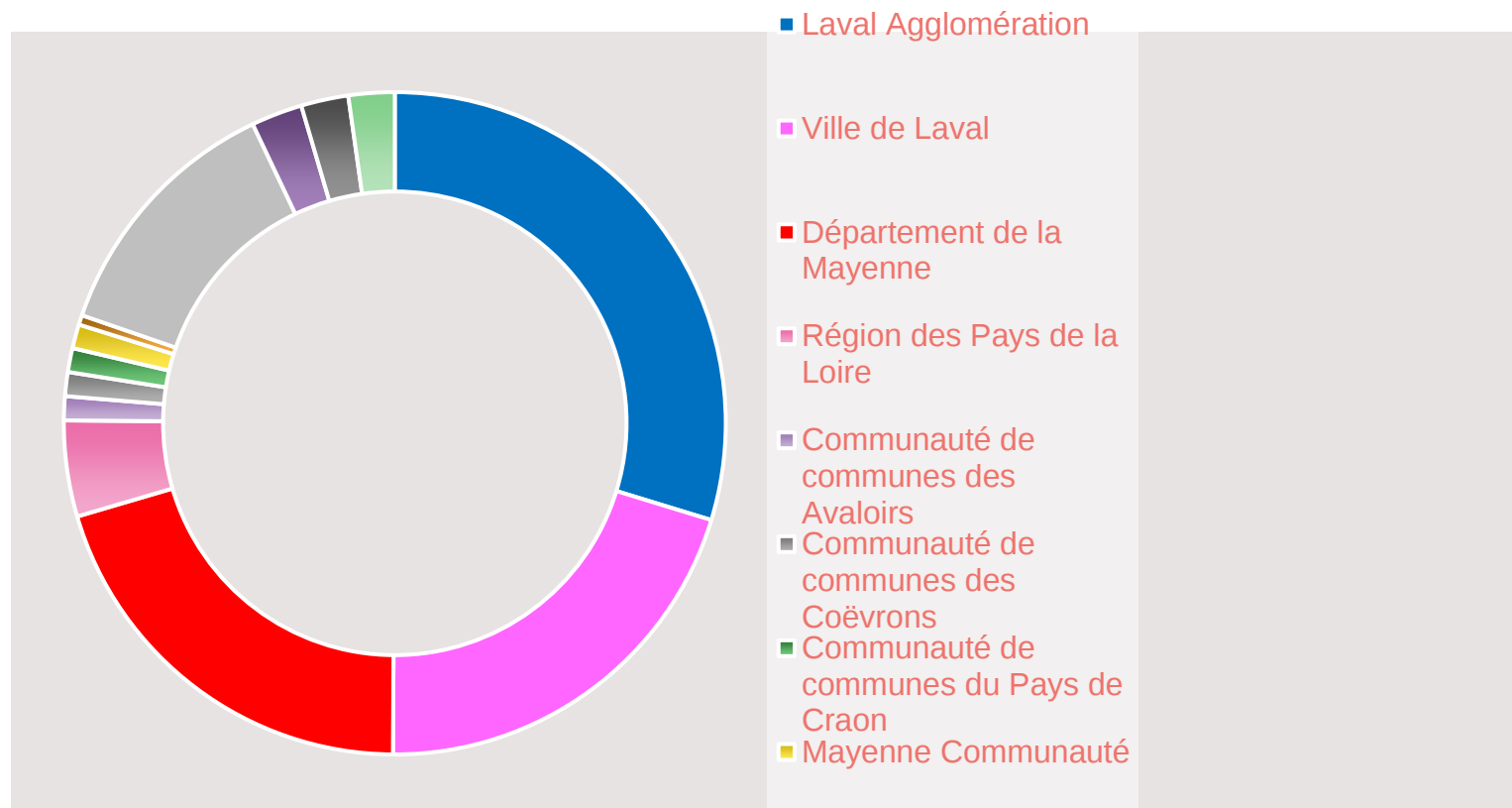
Une EPL engagée auprès des collectivités et des professionnels de santé



« Accompagner et accélérer les transformations pour façonner un cadre de vie sobre et durable avec et pour toutes les générations mayennaises »

Présentation

Une SEM au service des collectivités de la Mayenne



Capital : 3 829 961,25 €

Actionnaires

- **Publics : 80,29%**
- **Privés : 19,71 %**

CA : 4850K€

5 salariés (effectif du groupement LMA : 15)

Présentation

Une SEM au service des collectivités de la Mayenne



3 domaines d'activité :

- L'investissement immobilier
- La gestion locative
- Le renouvellement urbain

Présentation

Une SEM au service des collectivités de la Mayenne



3 formes de montage :

- **Opération propre ou SAS**
- **Concession d'aménagement ou de construction**
- **Délégation de maîtrise d'ouvrage**

30 actifs en portefeuille

Une foncière de revitalisation à l'étude

Présentation

Une SEM au service des collectivités de la Mayenne



Secteurs d'intervention :

- Industrie
- Artisanat
- Tertiaires
- Commerces
- Services (pôle emploi, gendarmerie...)
- Bâtiments publics
- **Santé**

La MSP Jules Ferry à Laval

Un accompagnement global : programmation > construction > gestion



Localisation en hypercentre-ville (ACV)

Surface de 920 m² sur 3 niveaux :

- 6 cabinets de médecins généralistes
- 4 cabinets de spécialistes
- Un cabinet de kiné - balnéothérapie
- Un cabinet d'ostéopathie
- Un cabinet d'infirmières
- Un cabinet de psychologue
- Un cabinet de podologie
- Un cabinet d'ergothérapie

La MSP Jules Ferry à Laval

Ouverte depuis juin 2019



Montage : concession de travaux de 23 ans

Coût de l'investissement : 1 835 000 € HT.

- Subvention Etat : 175 000 €
- Subvention Conseil régional : 300 000 €
- Subvention Ville de Laval : 120 000 €
- Financement par emprunts et fonds propres LMA : 1 240 000 €

Le PSI de Mayenne

Un ambitieux projet de regroupement en centre-ville



Surface de 2.400 m² :

- 12 cabinets de médecins généralistes
- 2 cabinets de podologues
- 6 cabinets d'infirmières
- + dermatologues, diététicien, orthoptiste, psychologue...
- 1 maison médicale de garde
- 1 antenne de la CPAM
- 1 antenne de la MDA
- 1 laboratoire d'analyse médicale
- 1 cabinet de radiologie
- 1 pharmacie

Le PSI de Mayenne

Ouverte depuis décembre 2018



Montage : opération propre

Coût de l'investissement pour LMA :
3,2 m € HT
Hors subvention (FNADT, DETR, CR...)

Un enjeu : l'accès à la santé pour tous

Facteurs de réussite : un projet collectif



- Un préalable : la définition d'un projet de santé de territoire
- Un enjeu de territoire : attractivité et accès
- Un travail partenarial dans la définition du programme (professionnels référents, collectivité, SEM) traduit dans un protocole d'engagement
- Une transparence collective dans la conception du projet immobilier (loyers <> surfaces, niveaux de prestation...)

Un enjeu : l'accès à la santé pour tous

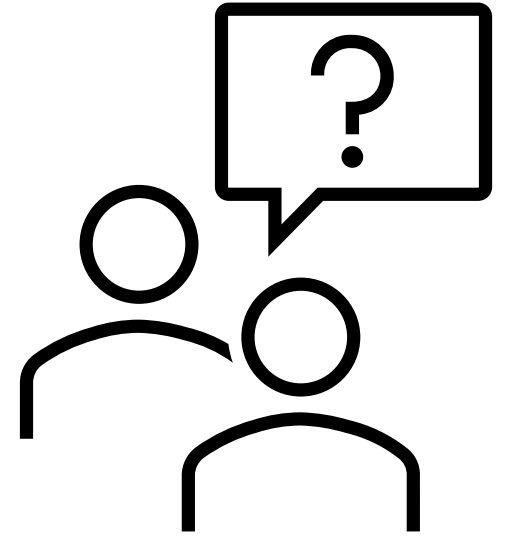
Facteurs de réussite : la valeur ajoutée de LMA



- Une souplesse d'intervention (vente, location...)
- Une gestion complète (rédaction des baux, signalétique, sécurité, internet...) pour « décharger » les professionnels
- Une proximité nécessaire
- Un accompagnement continu (cabinets partagés, adaptations aux nouvelles pratiques)
- Une vigilance : la maîtrise des charges

Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !



**Table ronde n°2:
Focus sur les tiers-
lieux**

L'animatrice



Linda Reboux

*Responsable du Pôle Transition
Ecologique et Sociale des
Territoires
Banque des Territoires*

Les intervenants



Hélène Terlat
*Consultante en
développement
économique et attractivité*
SCET



Frédéric Gleyze
*Chargé de mission
Développement
économique*
InCité

Première intervention

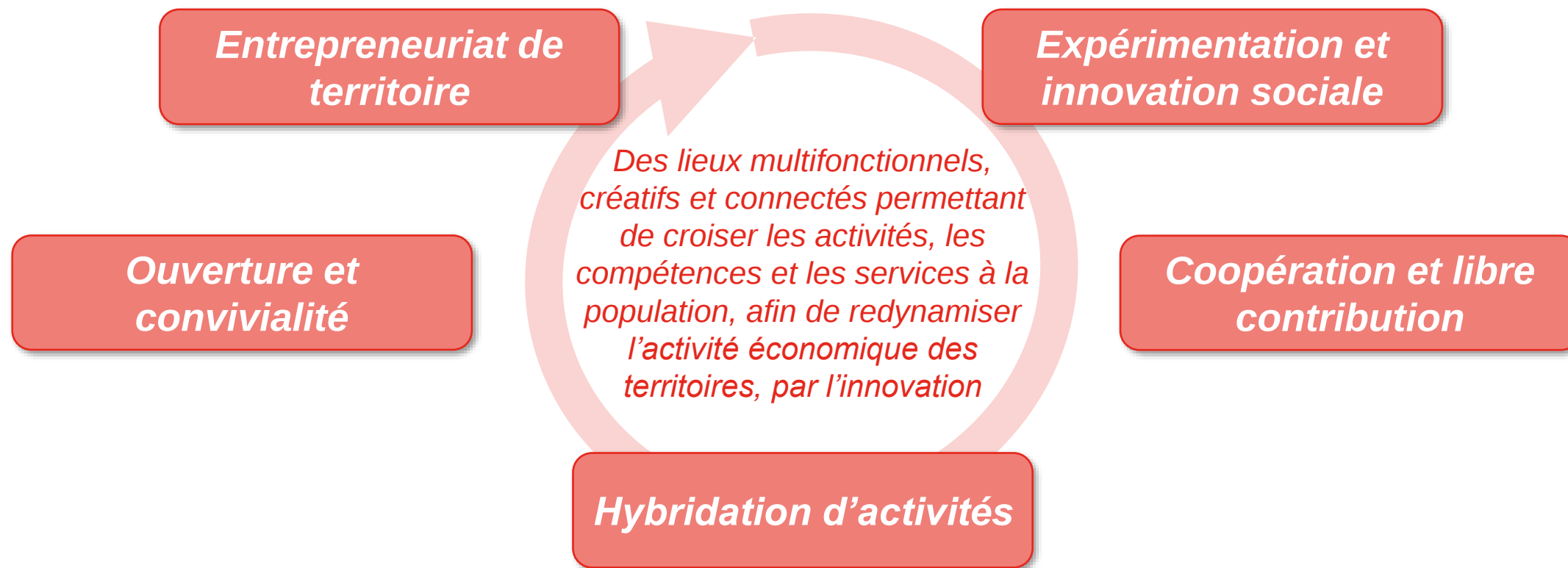


Linda Reboux

*Responsable du Pôle Transition
Ecologique et Sociale des
Territoires
Banque des Territoires*

Qu'est ce qu'un Tiers-Lieu ?

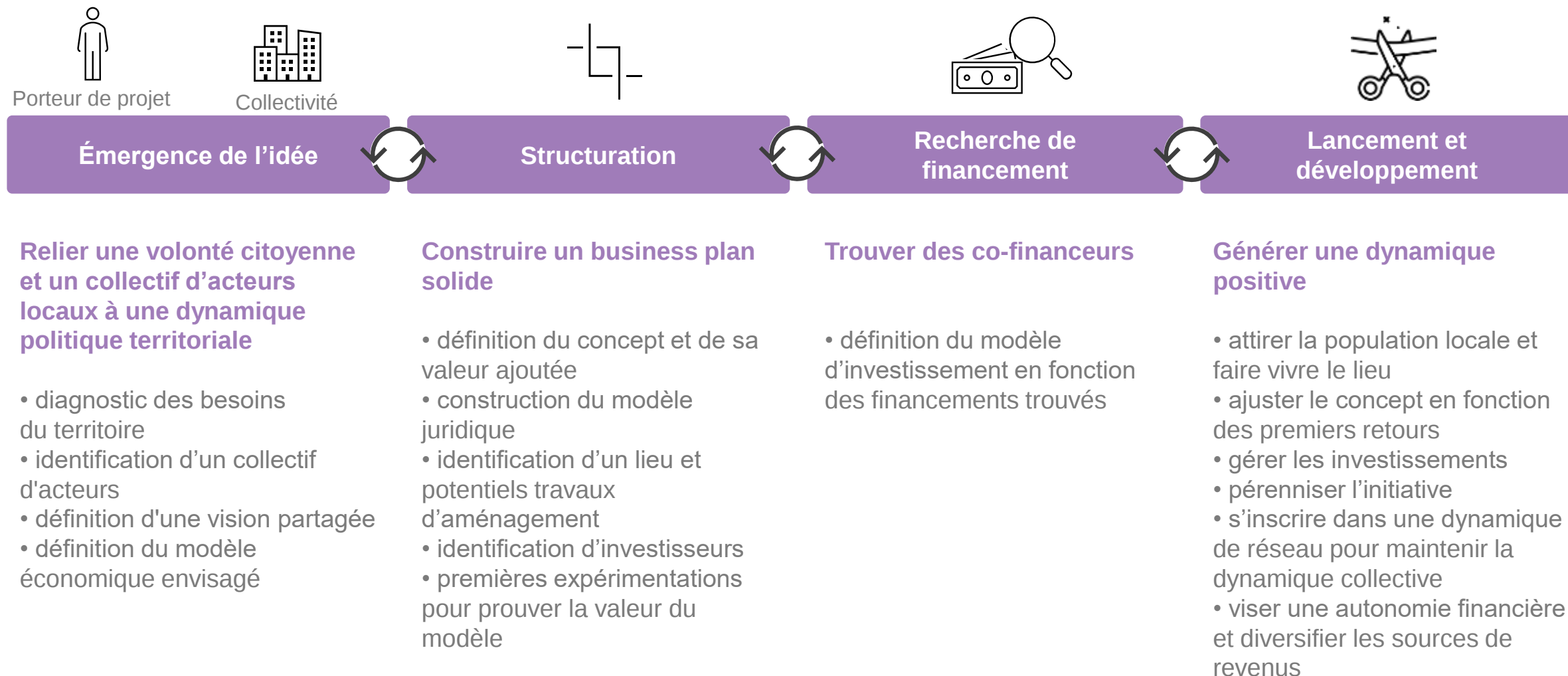
Les 5 éléments caractéristiques d'un tiers-lieu – Rapport France Tiers-lieux 2021



Ne sont pas seulement :

Des espaces partagés de bureaux séparés et cloisonnés (coworking). Des salles en location. Des espaces entièrement occupés par une ou deux entreprises. Des espaces toujours fermés au public.

Les grandes étapes de développement d'un Tiers-Lieu et les enjeux associés

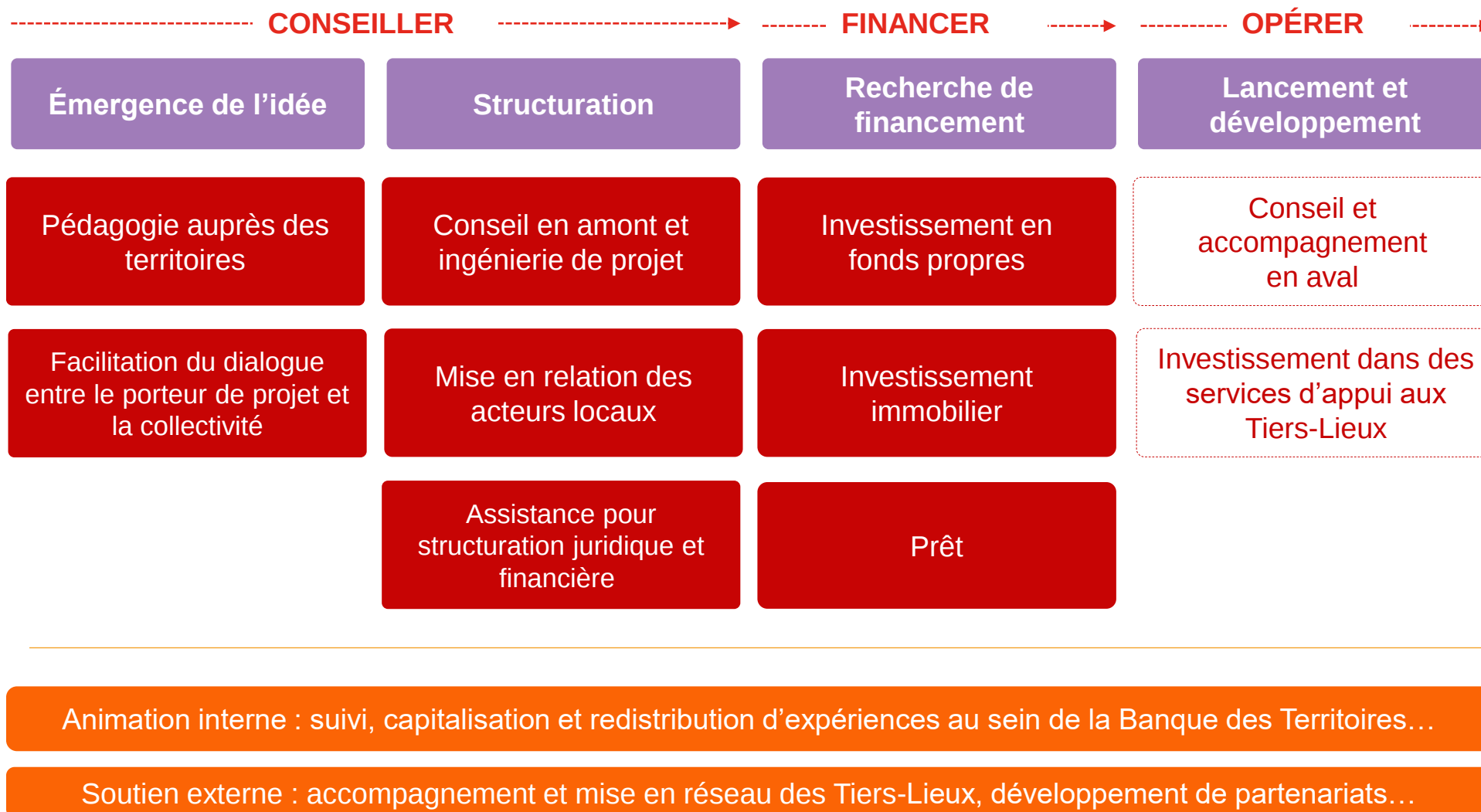


Un soutien de la Banque des Territoires activable à chaque étape...

Étapes de
développement
d'un Tiers-Lieux

Offre de
services portée
par la Banque
des Territoires

Actions
transverses



Légende

Actions menées par la
Banque des Territoires

Actions soutenues
indirectement par la
Banque des Territoires

Ecosystème et exemples de projets accompagnés par la Banque des Territoires

Partenariats et dispositifs nationaux



Exemples de structures financées

Foncières et réseaux de tiers-lieux



Tiers-lieux territoriaux

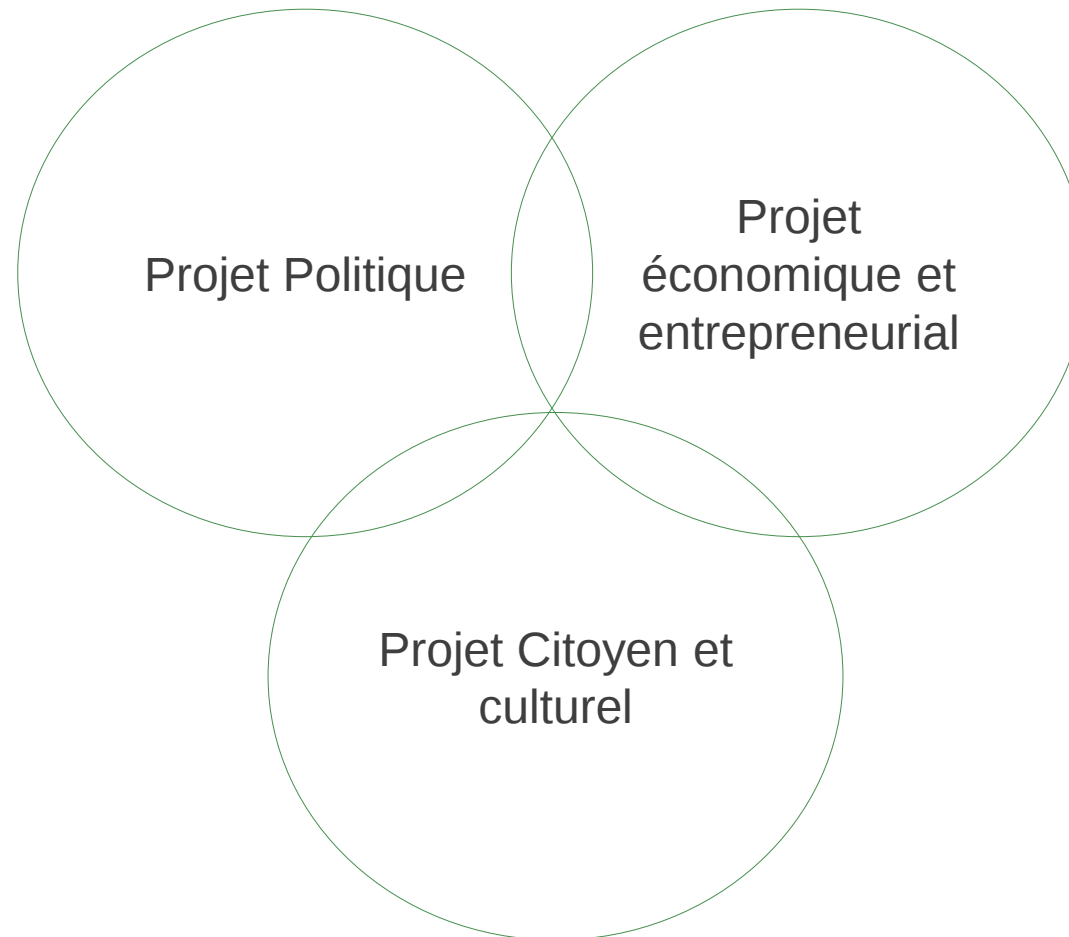


Seconde intervention



Hélène Terlat
*Consultante en
développement
économique et attractivité
SCET*

Lieu et tiers-lieu



Des vecteurs de redynamisation

Des intérêts multiples pour les habitants, les usagers et leurs représentants :



Vecteur de reconquête de patrimoine ou de friches (industrielle, commerciale)

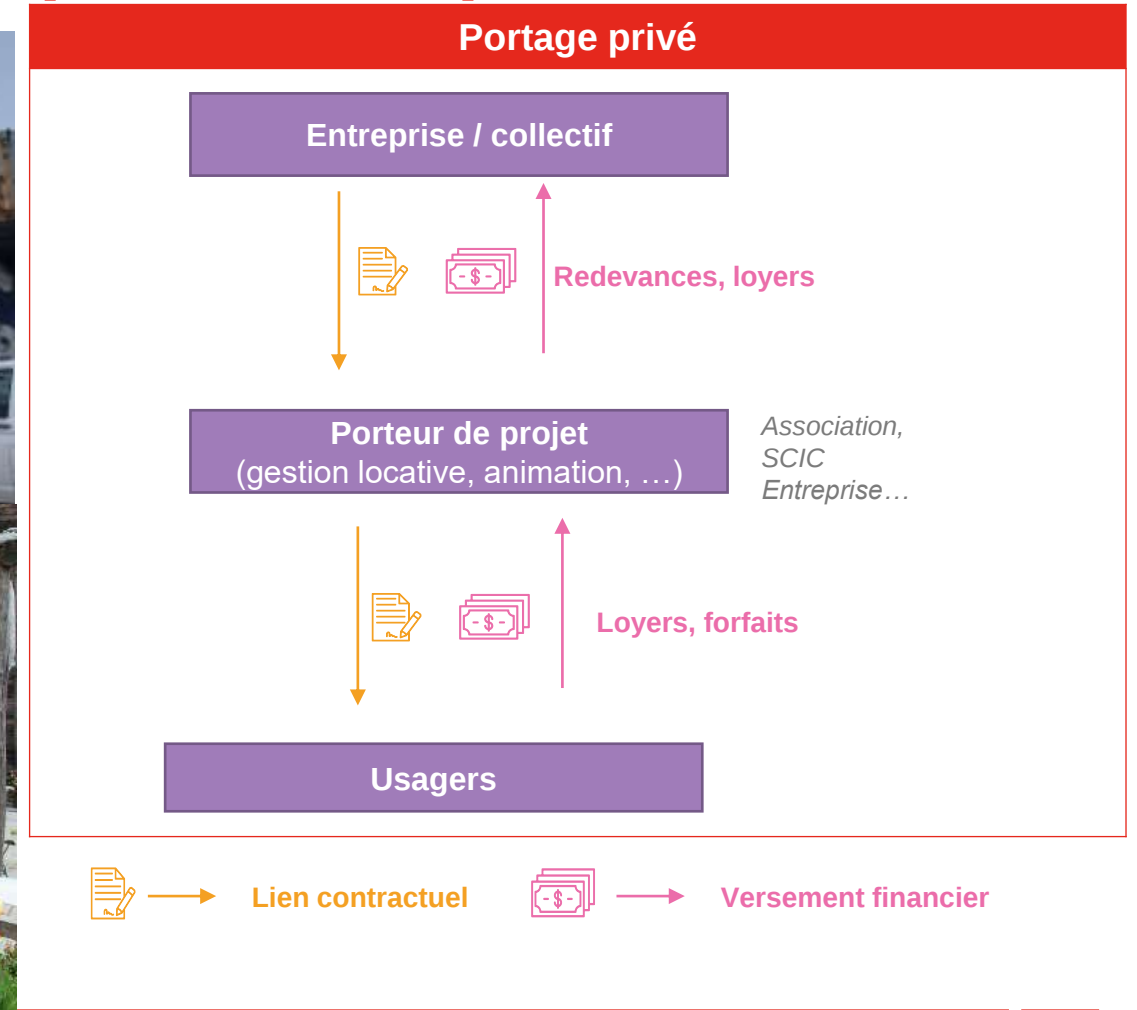


Occupant dynamique de rez-de-chaussée actifs

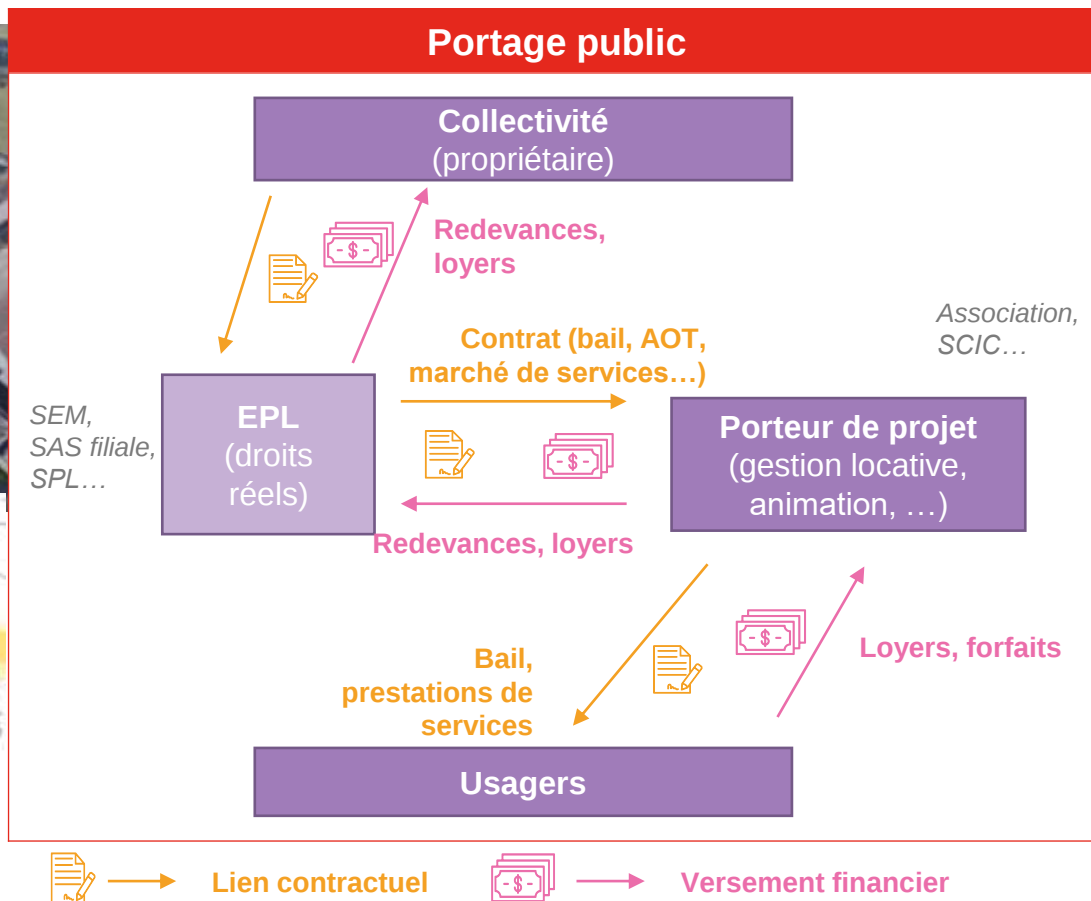


Acteur de l'urbanisme transitoire

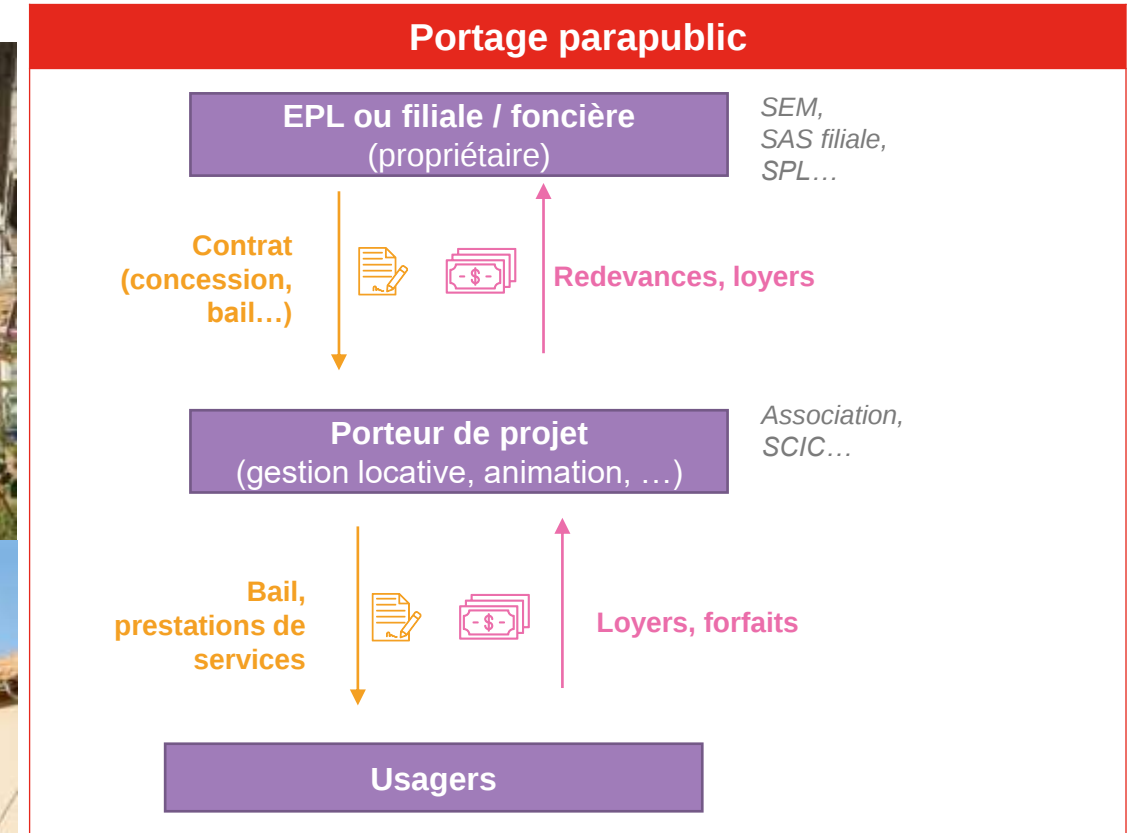
Des TL portés par des privés : entreprises, scop...



Des TL portés par des collectivités – intermédiaire EPL ou non



Des TL portés par des EPL



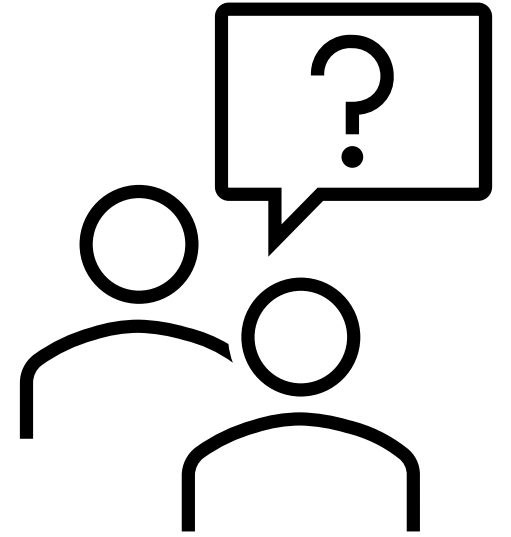
 **Lien contractuel**  **Versement financier**

Des TL portés par des EPL - enseignements de l'étude

- *Une forme de congruence entre les objectifs des EPL, qui servent l'intérêt public, et ceux des tiers-lieux, souvent inscrits dans le champ de l'économie sociale et solidaire*
- *De nombreuses complémentarités possibles :*
 - *pour contribuer à la programmation d'un projet d'aménagement,*
 - *proposer des nouvelles fonctions aux usagers en milieu urbain ou rural,*
 - *soutenir le développement économique et la constitution de filière*
- *La capacité de l'économie mixte à apporter aux TL une force d'intervention et des expertises techniques, financières et juridique utiles pour faire émerger les projets*
- *L'EPL peut de son côté, rester ou non dans les tours de table, les comités de suivi....*
- *Quelques défis, pour dépasser les différences de culture ou de méthodes notamment sur des temporalités, des méthodes de montage des projets*

Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !



Troisième intervention



Frédéric Gleyze

*Chargé de mission
Développement
économique
InCité*

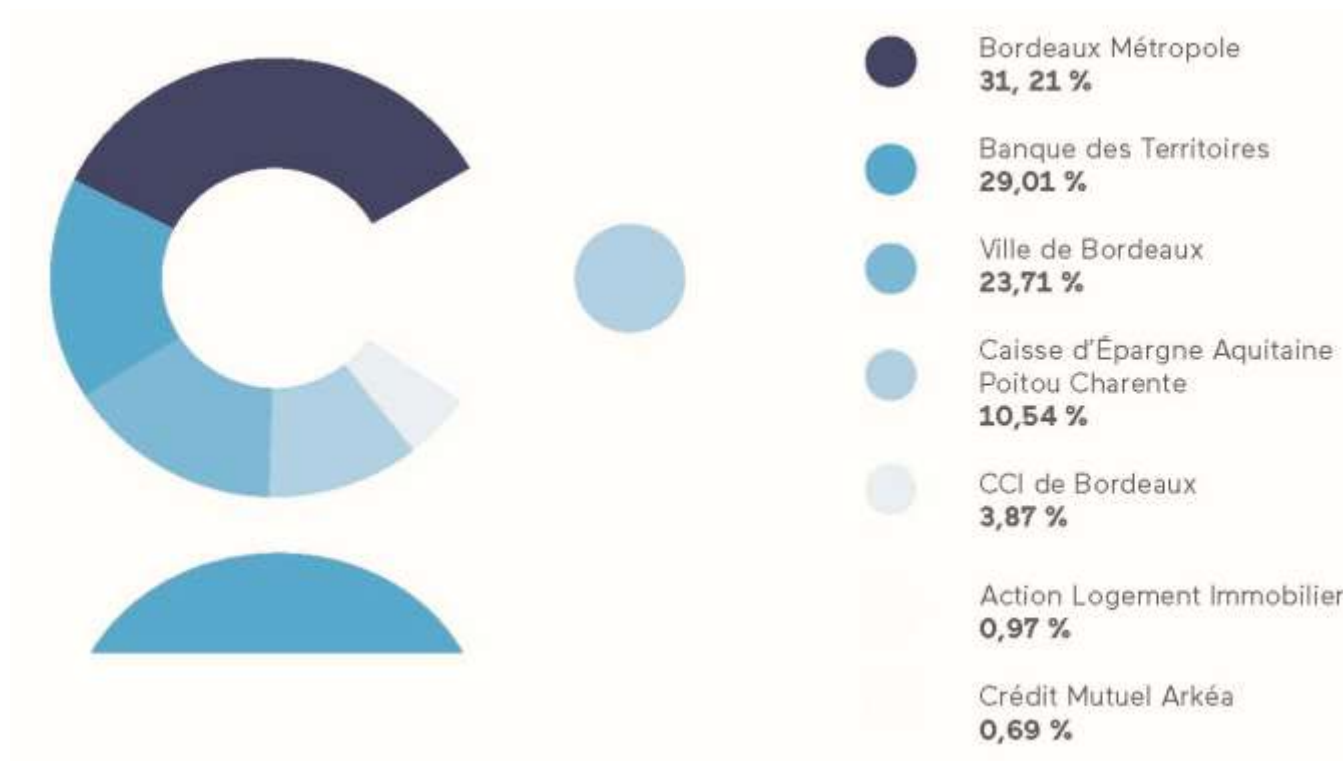
01

Présentation d'inCité

*Le Pôle
Entrepreneurial
Causserouge*

La gouvernance

Un modèle unique



↑ Actionnariat d'inCité

SEM : famille des EPL, Société anonyme de droit privé exerçant des missions d'intérêt général

Gouvernance majoritairement publique

Mode d'action conjuguant intérêt général et obligation de résultat

Gestion de long terme concertée des aspects immobilier, foncier et financier

Dialogue partenarial exigeant

Vision stratégique au service du collectif

Nos principales activités

Aménager ■ Habiter ■ Impulser

Aménageur de centre ancien en renouvellement urbain et animateur de dispositifs d'amélioration de l'habitat

Constructeur de logements dans l'ancien et en neuf, locatifs sociaux ou en accession à la propriété

Constructeur d'équipements, de locaux commerciaux et de services

Gestionnaire d'un parc locatif

Gestionnaire de locaux commerciaux et de services

2020

Situation nette

18 207 K €

Chiffre d'affaire consolidé

21 836 K €

Résultat d'exploitation

855 K €

Résultat net

473 K €

02

***Le Projet de pôle
entrepreneurial***

Plan de situation



Etat initial du site – 11,13,15 et 17 rue Causserouge



Façade sur Rue



Façade arrière – Vue depuis le lycée

Création d'un pôle entrepreneurial - Rue Causserouge à Bordeaux

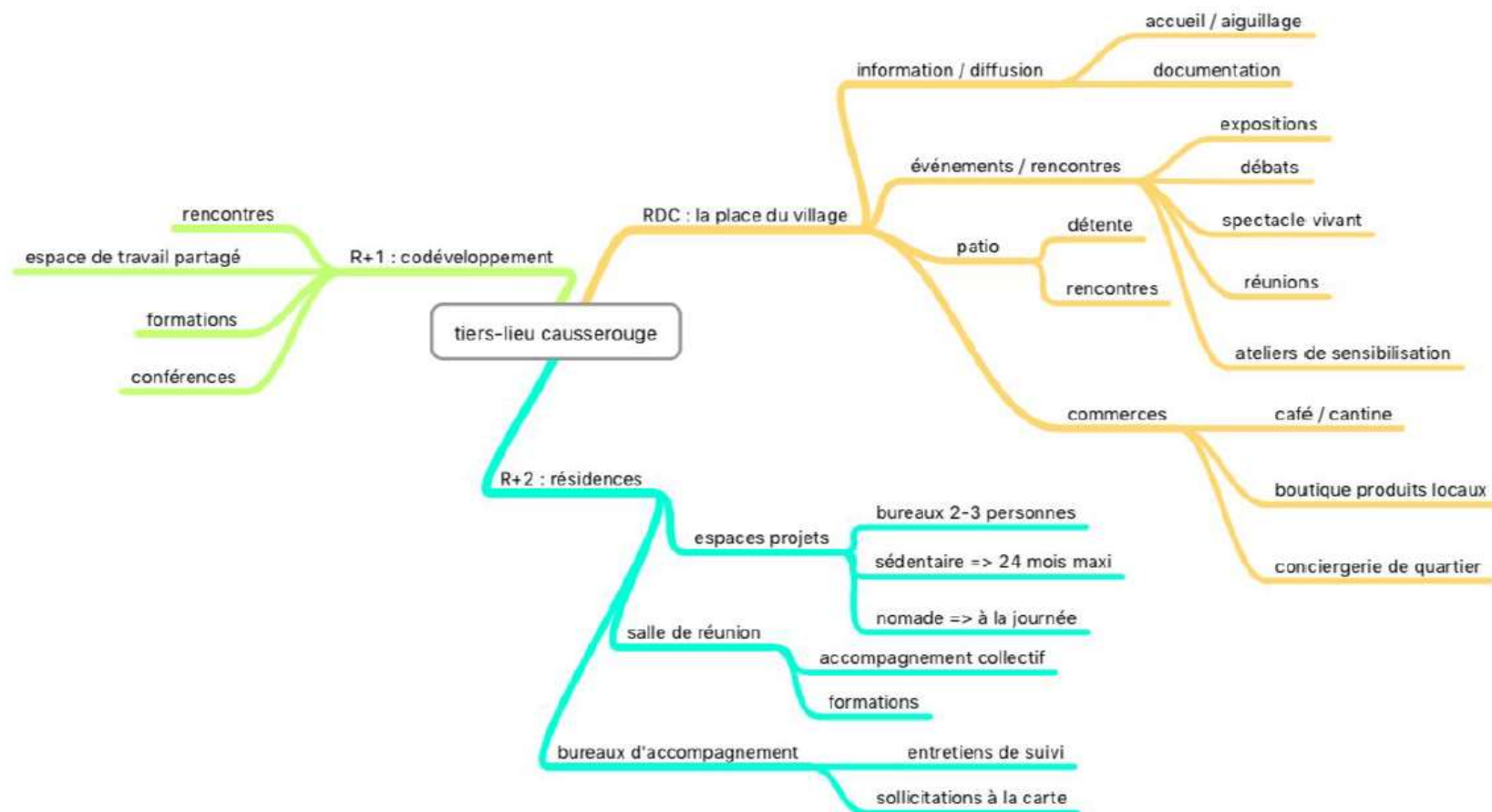
Genèse du projet:

- Mise en œuvre d'un Programme National de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés (PNRQAD)
- Constat d'un déficit d'emplois sur ce périmètre

Objectifs visés du projet :

- Créer un lieu au sein du quartier susceptible d'amener une nouvelle dynamique économique
- Proposer une offre immobilière intermédiaire entre la couveuse/pépinière et le marché libre
- Dédier de manière préférentielle ces locaux aux projets présentant une connotation d'innovation sociétale et environnementale
- Situé en frange du quartier QPV, le projet a l'obligation d'axer prioritairement son intervention sur les populations issues de ces quartiers.

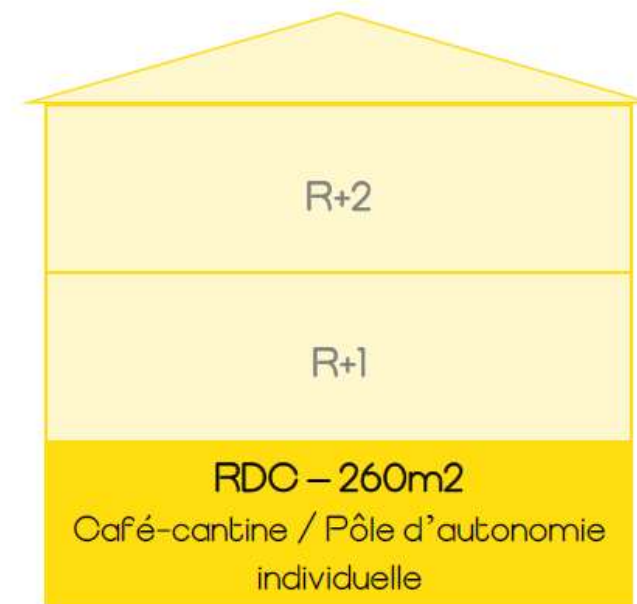
usages et positionnement des espaces





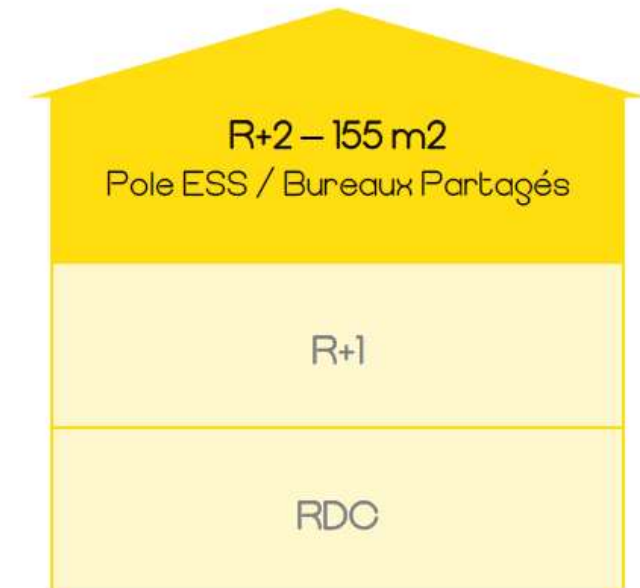
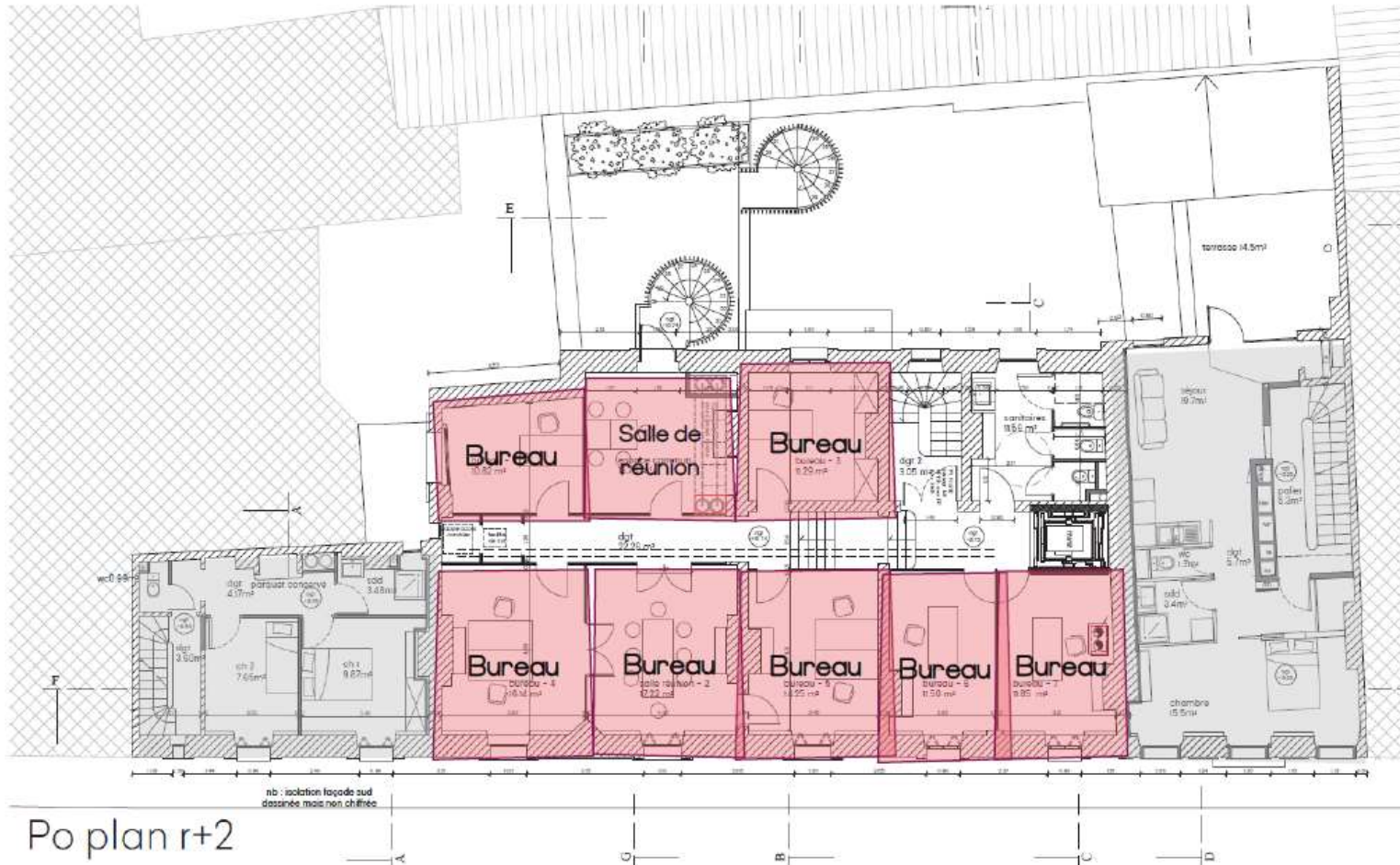
Réhabilitation prévue de niveau BBC Rénovation
Utilisation privilégiée de matériaux bio-sourcés

CAUSSEROUGE - Configuration du lieu par La ManuCo



Po plan rez de chaussée

CAUSSEROUGE - Configuration du lieu par La ManuCo



03

*Le Montage
opérationnel*

Modalités de réalisation envisagées

inCité, titulaire d'une concession d'aménagement et en charge de la mise en œuvre du PNRQAD porte l'opération via l'organisation suivante:

- Acquisition des immeubles à la ville de Bordeaux
- Réhabilitation et rénovation des bâtiments avec mobilisation de fonds propres d'InCité et de subventions sur l'investissement octroyées par :
 - L'ANRU
 - Le Feder / Région Nouvelle Aquitaine
 - La Ville de Bordeaux
 - Bordeaux Métropole
- Mise en Exploitation du site par InCité auprès d'un opérateur spécialisé via une Concession de Services

Il n'est pas prévu de subvention d'exploitation de ce qui devra donc s'autofinancer et permettre le remboursement des échéances du programme immobilier. site,

Schéma d'exploitation envisagé :

Passation par inCité d'un marché de concession de services (Délégation de service public) pour désigner un exploitant du site pour une durée de 6 ans.

Contraintes du cahier de charges de la consultation:

- Mettre à disposition des locaux pour une période maximale de 24/30 mois, à des tarifs inférieurs au marché et progressifs sur a minima sur tout le 2^{ème} étage
- Créer et animer un réseau de prospection permettant de capter de manière privilégiée les projets émanant de secteurs QPV
- Générer une animation du lieu qui permette son encrage dans le tissu local et développe un processus d'identification aux thématiques de l'innovation environnementale et sociétale

Bilan Prévisionnel et Exploitation

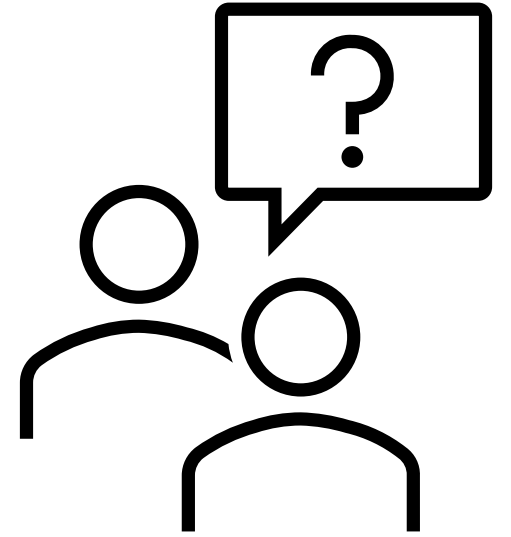
Budget HT Prévisionnel phase PRO			
EMPLOIS		RESSOURCES	
AQUISITION	552 536 €	Fonds Propres inCité (20%)	400 149 €
TRAVAUX	1 151 648 €	Emprunt	354 289 €
HONORAIRES	214 415 €	Subvention Ville (14%)	280 104 €
DIVERS (Assurances, Taxes)	72 147 €	Subvention métropole (14%)	280 104 €
FRAIS FINANCIERS	10 000 €	Subvention CRNA - FEDER (25%)	508 523 €
			8 995 €
		Participation Anru (8%)	168 580 €
TOTAL	2 000 745 €	TOTAL	2 000 745 €

- Loyer exigible au regard de ce coût de revient : 269 € HT /m²/an → Hors Marché
 - Loyer/Redevance exigible pour une mise en exploitation porteuse de sens : fourchette 105-110 €/m²/an, de manière à ce que l'exploitant puisse proposer une offre pertinente par rapport au marché (inférieur à 180€/m²/an)
 - Soit une rentabilité de 2,73% sans subventions, seuil non conforme aux statuts inCité - d'où nécessité de subventions
 - Si absence fonds Feder-FSE, tarif de mise en location à 170 €/m²/an, ce qui ne permettrait pas à l'exploitant d'être en dessous du marché
 - Le public visé – les porteurs d'initiatives issus des quartiers QPV - ne serait pas touché.
- → Le projet prend tout sa pertinence grâce à la mobilisation croisée de tous les partenaires



Avez-vous des questions ?

N'hésitez pas à vous exprimer sur le chat !



Conclusion



**Isabelle
Bonnaud-Jouin**
*Responsable du pôle
Entreprises Publiques
Banque des Territoires*

Hub
des Territoires

L'espace d'échanges et de développement
Banque des Territoires

FÉDÉRATION DES ÉLUS
epl
DES ENTREPRISES
PUBLIQUES LOCALES



Accélér'action

Mardi 13 décembre 2022 • 14h à 16h

**7ème atelier du réseau
national des foncières
de redynamisation**



banquedesterritoires.fr



| @BanqueDesTerr

