



LES REZ-DE-CHAUSSÉE EN VILLE

PARTIE 2

BENCHMARK DE REZ-DE-CHAUSSÉE PROPOSANT DES PROGRAMMATIONS
ALTERNATIVES AU COMMERCE CLASSIQUE

JANVIER 2023

 urbanova

INTRODUCTION

Le 1^{er} volet de l'étude « *Rez-de-chaussée : ceux qui les conçoivent, fabriquent, occupent et utilisent. Analyse du système d'acteurs* » a exploré les **problématiques des différents acteurs qui interviennent dans la conception des rez-de-chaussée**, tout au long d'une chaîne de valeur que nous avons reconstituée.

Parmi les enseignements, est ressorti le constat que peu d'acteurs sont positionnés en aval de la chaîne, partie pourtant essentielle du rez-de-chaussée, puisqu'elle renvoie directement à la pérennité de l'activité de l'occupant.



Pour approfondir ce constat, le 2nd volet de l'étude change de focale et adopte celle de l'occupant : le parti-pris choisi est celui d'exposer les **problématiques pouvant être rencontrées par les acteurs qui occupent les rez-de-chaussée**. Sont ainsi **détaillés onze cas d'usage inspirants, répertoriés dans des milieux divers, denses ou détendus, urbains, périphériques ou ruraux**.

Les cas d'usage exposés dans ci-après ont en commun de :

- **Proposer des programmations novatrices par rapport au commerce classique** : restauration issue de l'économie sociale et solidaire, activités associatives, petite production, logistique, services de proximité, coopératives, etc. Ils offrent des perspectives intéressantes et alternatives à la programmation commerciale lorsque cette dernière n'est pas adaptée à son tissu urbain : faible densité de la zone de chalandise, faible accessibilité, forte concurrence ou faible demande locale.
- **Générer des impacts positifs pour le quartier et ses habitants**.

Chacun des cas d'usage fait l'objet d'une fiche détaillée qui s'attache à présenter **ses conditions de réussite** : caractéristiques spatiales et fonctionnelles du local, montage économique et immobilier associé, partenariats sous-jacents ayant permis et/ou encouragé sa création.

IMPACTS POSITIFS DU REZ-DE-CHAUSSEE

Le rez-de-chaussée a une valeur multidimensionnelle – et encore sous-exploitée aujourd'hui – qui dépasse largement sa valeur financière. Retour sur les différents impacts que l'on peut espérer d'une activité en rez-de-chaussée :

- **Cadre de vie & Santé**
 - Améliorer la qualité urbaine
 - Garantir l'animation
 - Générer un sentiment de sécurité (autosurveillance)
 - Améliorer la santé des habitants (lutte contre la sédentarité, réduction des émissions de CO²).
- **Lien social**
 - Favoriser les rencontres et lutter contre l'isolement
 - Renforcer la relation de confiance avec les commerçants
 - Promouvoir une mixité sociale et des usages.
- **Développement économique local**
 - Proposer de nouveaux biens ou services
 - Relocaliser ou créer de l'emploi, notamment en insertion
 - Favoriser l'entrepreneuriat
 - Soutenir les savoir-faire & filières locales.
- **Climat et transition écologique**
 - Réduire les déplacements
 - Permettre de nouveaux modes de consommation-production-livraison vertueux
 - Proposer des formes urbaines moins consommatrices d'énergie et d'espaces.

BENCHMARK DE REZ-DE-CHAUSSEE PROPOSANT DES ALTERNATIVES AU COMMERCE CLASSIQUE

Le présent dossier constitue le second volet d'une recherche pilotée par URBANOVA et menée en partenariat avec Grand Paris Aménagement, Bouygues Urbanera, CDC Habitat et l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires. Il propose une présentation d'initiatives inspirantes en rez-de-chaussée, alternatives au commerce classique, et identifie les conditions de réussite nécessaires à leur implantation pour favoriser l'essaimage de ce type de projet à fort impacts – sociaux, économiques, environnementaux.

SOMMAIRE

Commerce ESS	Supercoop, Bordeaux - Supermarché coopératif.....	02
Restauration ESS	Chez Daddy, Lyon - Café intergénérationnel.....	06
Services de proximité	La Tablée, Saint-Etienne – Cantine de quartier et lieu de rencontres	10
Restauration ESS	Social Club, centres commerciaux urbains et péri-urbains de Frey, France entière - Espace polyvalent dédié aux associations et acteurs locaux	14
Local associatif	La CoCotte, Paris, Vénissieux et Montreuil – Coworking solidaire.....	16
Local associatif	Fédération des Boutiques à l'essai & Mon commerce, mon village, France entière – Testeur de commerces.....	18
Entrepreneuriat	La Place des Services, La Poste, France entière - Offre physique et digitale multi-serviçielle d'intérêt public et de proximité	à paraître
Services de proximité	Espace logistique de proximité, Villeurbanne – Projet lauréat de l'AMI « Démonstrateur de la ville durable »	à paraître
Logistique	Mon Atelier en Ville, Paris - Atelier urbain dédié au bricolage et aux loisirs créatifs	à paraître
Petite production	Office Santé, France entière – Constructeur, investisseur, gestionnaire de lieux dédiés à la santé.....	à paraître
Santé	Case de Santé, Toulouse – centre de santé communautaire	à paraître

REMERCIEMENTS À : *Christelle Breem (Directrice du fonds RLA – ANCT) ; Vincent Margout (Directeur du Pôle Programmation Economique – Grand Paris Aménagement) ; Etienne Poyeton (Responsable de projets socles actifs –Grand Paris Aménagement) ; Isabelle Dupuis (Directrice des opérations immobilier commercial – Bouygues Immobilier) ; Odile Etcheberry (Directrice conception & commercialisation – Bouygues Immobilier) ; Alexandra Rossi (Directrice – CDC Habitat) ; Elodie Lachaud (cheffe de projet ingénierie partenariale – CDC Habitat)*

Sandrine SZWEDZINSKI (Directrice Adjointe de la Gestion Locative – CDC Habitat) ; Anne Monloubou (Fondatrice la Supercoop) ; Philippe Albanel (Fondateur Groupe Chez Daddy) ; Mériem Brin (La Tablée) ; Mathieu Molliere (Directeur Communication – Frey) ; Maxime Bréart (Coordinateur National – Fédération Nationale des Boutiques à l'Essai) ; Nicole Bouchacourd (Chargée de mission – Réseau Initiative) ; Tania Saillard (Responsable du marche de l'Hyper-Proximité – La Poste)

Thomas Brezault (Prestataire La Poste) ; Hugo Vallée (Responsable du développement économique et commercial – Société Villeurbanaise d'Urbanisme) ; Philippine de Metz (Community Manager – Mon Atelier en Ville) ; Aurélie Rosso (Coordinatrice administrative et financière – La Case de Santé) ; Chloé Houget (Coordinatrice du développement – Office Santé).



Commerces ESS

SUPERCOOP, BORDEAUX

Supermarché coopératif depuis 2016

Synthèse d'un échange avec la fondatrice de la Supercoop, en novembre 2022

1/ LE CONTEXTE URBAIN & SOCIO-ECONOMIQUE :

Tissu urbain : centre métropolitain (à proximité de la gare Saint-Jean à Bordeaux).

Même s'il est proche d'un grand boulevard, le local est dans une rue peu fréquentée et ne dispose pas de vitrine, ce qui limite sa visibilité, les flux et les passages spontanés. L'offre commerciale est peu développée à l'échelle du quartier. Situé dans un quartier en développement urbain (ZAC Euratlantique), le local est préempté par l'aménageur et a vocation à être démoli.

Origine du projet : à ses débuts, le supermarché coopératif était implanté dans les anciens locaux de la mairie de Bègles, dans le cadre d'un bail précaire.

Contrainte de trouver une solution de relocalisation à l'issu du bail précaire, la coopérative a déménagé en 2018 dans un QPV à Bordeaux (à 1 km de l'ancien local) pour augmenter les surfaces de vente et de stockage (la surface commerciale a triplé) et se rapprocher des flux. L'accès et le stationnement y sont également plus faciles.

Les critères de choix étaient les suivants : une bonne accessibilité pour faire fonctionner le circuit-court, une proximité avec le MIN (marché d'intérêt national), et une implantation dans un Quartier Prioritaire de la Politique de la Ville pour offrir aux habitants du quartier des produits bio et/ou locaux à un prix abordable.

2/ LA PROGRAMMATION :

Activités :

- Vente de produits alimentaires à des prix de 20% à 40% inférieurs au marché
- La Supercoop a la volonté de développer un **café associatif** attenant à l'espace de vente pour offrir un parcours usager complet, apporter de la convivialité au lieu et permettre une mixité sociale entre les coopérateurs.

Cibles : habitants du quartier, visiteurs.

La Supercoop souhaite attirer en priorité les foyers modestes du QPV. Selon une étude réalisée avant le Covid, **12% des coopérateurs sont des foyers modestes** (revenus annuels inférieurs à 18 000 €) contre 42% de foyers plus aisés ayant un revenu supérieur à 35 000 €. La Supercoop constate que le **principal frein est culturel**, et non économique pour les foyers modestes, qui fréquentent l'épicerie du quartier (Casino) par habitude et par crainte du changement, même si les produits du Casino sont plus onéreux.

Supercoop mise sur l'organisation d'événements grand public, d'ateliers, de moments conviviaux **dans la rue** devant l'épicerie pour augmenter sa visibilité et se faire connaître auprès des habitants du quartier.

Zone tendue

Commerce ESS

QPV

3/ LE FONCTIONNEMENT :

Horaires d'ouverture : ouvert 6 jours par semaine (de 9h à 20h)

Tarifs & conditions d'accès : Pour bénéficier des produits de la coopérative, les coopérateurs-bénévoles doivent assurer une permanence mensuelle de 3h (vente, réception livraison, réassort rayons, etc.). Le déménagement de la Supercoop a permis d'agrandir son rayonnement, d'attirer de nouveaux bénévoles et ainsi d'élargir ses horaires d'ouverture.



SUPERCOOP, BORDEAUX

Supermarché coopératif depuis 2016



4/ LE LOCAL :

Recherche du local actuel : la Supercoop est passée par une agence immobilière (les frais d'agence correspondent à un mois de loyer, soit 3 800€).

Surface : 350 m² répartis dont

- 230 m² de magasin
- 80 m² de réserve
- 20 m² de bureaux
- 20 m² d'autres surfaces techniques

La répartition des surfaces de vente et des surfaces techniques est différente des commerces alimentaires classiques, notamment pour le **stockage**. N'étant pas reliés à une centrale d'achats qui effectue des livraisons quotidiennes, les commerces alternatifs ont des besoins plus importants de stockage, d'autant qu'ils achètent du volume pour bénéficier de tarifs intéressants. Les surfaces de **stockage** représentent en moyenne **60% de la surface de vente** (ratio utilisé par les autres coopératives, comme la Louve à Paris).

Etat : bâti existant rénové pour l'installation de la Supercoop

Autres caractéristiques souhaitées pour le nouveau local : le local idéal a une ouverture sur la rue avec une vitrine, et deux types d'accès : un accès-client et un accès livraison, par exemple à l'arrière du magasin, pour faciliter la gestion des flux et la réception des livraisons.

5/ LE MONTAGE :

Nature juridique de l'occupant : la Supercoop est une **SAS coopérative**, qui s'engage à une **lucrativité limitée** et choisit une **gouvernance participative**. Pour entrer au capital de la Supercoop, les consommateurs achètent 10 parts sociales à 10 €. Les personnes qui perçoivent des minima sociaux ne s'acquittent que d'une seule part. Le statut de coopérateur permet de bénéficier des tarifs préférentiels et de participer à la gouvernance.

Ressources humaines

- **Salariés :** 3 ETP
- **Participation de bénévoles :** **Oui / Non**

La Supercoop compte plus de **1500 clients-coopérateurs-bénévoles**, qui assurent une permanence mensuelle de 3h.

Modèle économique de l'occupant

- **Recettes :** Les recettes proviennent des ventes des produits. La marge est unique, réduite à 17% et réinvestie dans le fonctionnement du supermarché (3 salariés). Le panier moyen des foyers est de 160 €/mois (sachant que le panier alimentaire moyen des ménages est de 350 €/mois).
- **Niveau de solidité financière :** **auto-suffisant**

Hormis les subventions octroyées pour la rénovation, qui restent marginales par rapport à l'ensemble des charges et frais de fonctionnement, le modèle économique de la

Supercoop est **auto-suffisant et fonctionne sans soutien public** dans la durée aux conditions du marché (loyer de marché à Bordeaux).

Le modèle économique a atteint un « rythme de croisière » la 4^{ème} année avec 800 coopérateurs. Cependant, le modèle économique a été fragilisé par la crise sanitaire puis l'inflation ; le loyer représente une charge conséquente et offre une faible visibilité (sans vitrine).

Pour assurer une rentabilité pérenne, les principaux leviers à activer sont : **d'augmenter les volumes de vente et d'abaisser les loyers**. Le taux d'effort, c'est-à-dire le montant du loyer (charges comprises) sur le chiffre d'affaires, est de 10% environ contre 5% pour une épicerie fine bio (non solidaire). Pour soulager le modèle économique, il est nécessaire de réduire les loyers et de se rapprocher d'un taux d'effort de 2 %.

- **Bénéficiaire de subventions publiques :** **Oui / Non**

La Supercoop a bénéficié d'une subvention de **12 000€** par le Fonds Social Européen pour le financement du **1^{er} emploi** au lancement de l'activité. Pour les travaux de rénovation du local, la coopérative a reçu **18 000 €** de la part de la Région et **24 000 €** de la Métropole via leurs fonds d'investissement, qui peuvent être saisis chaque année par les porteurs de projet pour des demandes de financement de leurs investissements. Ces subventions ont donné un véritable coût de pouce et ont couvert 25% des frais d'investissement. Depuis la Supercoop a un fonctionnement autonome des subventions publiques.

SUPERCOOP, BORDEAUX

Supermarché coopératif depuis 2016

Modèle immobilier

- **L'occupant est-il propriétaire du local ?** Oui / **Non**
- **Propriétaire** : propriétaire privé (un particulier)
- **Loyer** : la Supercoop verse un **loyer au prix de marché** au propriétaire, à hauteur de 130 HC €/m²/an. Le loyer est une charge importante pour la Supercoop, qui est installée dans un local sans vitrine, ce qui réduit considérablement son chiffre d'affaires. D'autres structures ESS du quartier paient un loyer de 50 €/m²/an pour des locaux et conditions d'installation similaires. La Supercoop est exonérée des taxes foncières du fait de sa localisation dans un QPV.
- **Sélection par le propriétaire** : la Supercoop était en concurrence avec une compagnie de théâtre et a dû convaincre le propriétaire de la pertinence du projet et de la solidité de son modèle économique, reposant déjà à l'époque sur une grande communauté de coopérateurs (500). Le propriétaire a cru dans le projet, et est devenu lui-même coopérateur.
- **Lien contractuel occupant - propriétaire** : bail commercial. La Supercoop entretient une bonne relation avec le propriétaire, qui adhère à la philosophie du projet. Il avait accepté de financer les travaux de création d'une vitrine (refusée par l'aménageur).
- **Autres remarques** : le local occupé par la Supercoop est préempté par un aménageur et a vocation à être démoli. La Supercoop regrette un manque de soutien de l'aménageur, ayant refusé à 2 reprises un permis de construire pour la création d'une vitrine sur rue et l'aménagement d'un espace destiné au café associatif. L'aménageur n'a pas proposé de solution de relocalisation concluante à la Supercoop.

Autres acteurs partenaires : une aide pourra être apportée par une foncière solidaire bordelaise publique – en cours de montage - émanant de Bordeaux Métropole, qui, une fois opérationnelle, veillera à identifier et proposer à la Supercoop des solutions de relocalisation adaptées.



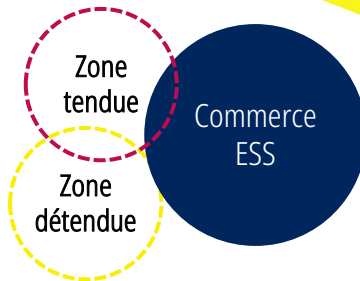
IMPACTS POSITIFS DU REZ-DE-CHAUSSEE

- **Cadre de vie & Santé** : Favoriser l'animation et la convivialité, Participer à des enjeux de santé publique
- **Lien social** : favoriser la cohésion sociale
- **Développement économique local** : soutenir le circuit-court et les filières locales
- **Climat** : Encourager des modes de production et de consommation sobres

A RETENIR

- Une initiative privée subventionnée à l'amorçage mais qui n'a pas bénéficié d'autres accompagnements dans le temps.
- Un modèle économique fragilisé par le prix du loyer.
- Une intervention de la Métropole (via sa foncière) est à l'étude pour aider Supercoop à trouver des solutions de relocalisation.
- Un commerce alimentaire « alternatif » qui, pour autant, a besoin des mêmes conditions d'implantation qu'un commerce classique pour s'inscrire dans la durée. « *Si la coopérative est un lieu destination les premières années, où les coopérateurs font le déplacement [ce qui agrandit la zone de chalandise], cela ne vaut pas dans la durée. Les coopérateurs finissent par chercher la proximité pour plus de confort au quotidien, même si le lieu et la proposition de la valeur sont très appréciés* », Anne Monloubou, Fondatrice de la Supercoop

INITIATIVES SIMILAIRES A LA SUPERCOOP



Zone tendue

LA LOUVE

- **Localisation:** Paris (75018)
- **Tissu Urbain:** hypercentre métropolitain
- **Statut:** SCIC avec 8 000 coopérateurs
- **Loyer:** 17 €/ m²/an suite à une négociation avec le bailleur social Paris Habitat, loyer initial = 60 €/m²/an)

SCOPÉLI

- **Localisation:** Nantes (44)
- **Tissu urbain:** centre métropolitain
- **Statut:** SAS coopérative
- **Loyer:** 18 € / m² / an en bail précaire

POP LA COOP

- **Localisation:** Marly-le-Roi (78)
- **Tissu Urbain:** ville moyenne (17 000 habitants)
- **Statut:** SCIC avec 300 coopérateurs
- **Loyer:** décôté

LA TOURNÉE GÉNÉRALE

Villages vivants (foncière solidaire) a accompagné les porteurs de projet dans le montage immobilier de l'opération et a réalisé les travaux de rénovation.

- **Localisation:** Fontannes (43)
- **Tissu Urbain:** zone détendue dans une bourgade de 1 000 habitants en Haute-Loire
- **Statut:** SCIC
- **Partenaires financiers:** l'ANCT

Zone détendue



Le local de la Tournée Générale – avant travaux



La Tournée Générale – à l'ouverture en octobre 2022



Restauration ESS

CHEZ DADDY, LYON

Café intergénérationnel

1/ LE CONTEXTE URBAIN & SOCIO-ECONOMIQUE :

Tissu urbain : centre métropolitain (Lyon – à Perrache et à la Croix Rousse).

- 5 projets à Lyon dont 2 en QPV, 13 projets en région Auvergne Rhône Alpes (zone péri-urbaine, centre-bourg) en partenariat avec le groupe Klesia (assurance).
- Entre les cafés existants et les projets en cours de montage, les tissus urbains sont relativement variés : hypercentre métropolitain, ville moyenne, zone péri-urbaine, quartiers résidentiels.
- Pour le développement de chez Daddy, **les critères de choix sont les suivants** : une proximité avec une résidence sénior / un EPDHAD, une bonne accessibilité, et une localisation au cœur du village si implantation dans un centre-bourg.

Origine du projet : pour prévenir la perte d'autonomie, lutter contre l'isolement et valoriser le métier d'aide à domicile, la structure d'aide à domicile « Daddy et vous » a voulu créer un lieu convivial à destination des auxiliaires de vie et des personnes âgées. Le premier café a ouvert en 2020 dans une résidence sénior gérée par le bailleur social Lyon Métropole Habitat et compte désormais 3 000 adhérents, 100 bénévoles et anime 80 activités par mois. Un 2^{ème} café-restaurant a ouvert en février 2022 au sein d'une résidence en autonomie, dans un local mis à disposition gracieusement par la Ville de Lyon (en remplacement d'un restaurant Sodexo).

2/ LA PROGRAMMATION :

Activités :

- Café-restaurant intergénérationnel
- Organisation d'activités conviviales hebdomadaires (au moins 4 activités/semaine) : soirées à thème, jeux de société, atelier d'écriture, etc.
- Service d'aide à la mobilité à destination des personnes en perte d'autonomie. Chez Daddy expérimente un service de logistique en cyclo-pousse pour acheminer les personnes à mobilité réduite, et leur permettre d'accéder aux services du café.

Cibles : personnes âgées, auxiliaires de vie, habitants du quartier, visiteurs. Le service de logistique en cyclo-pousse est innovant et a l'avantage d'attirer les « premières cibles » du café en les acheminant directement au lieu de destination, et apporte une **forte plus-value sociale**, notamment en faveur de la lutte contre l'isolement des personnes âgées et à mobilité réduite.

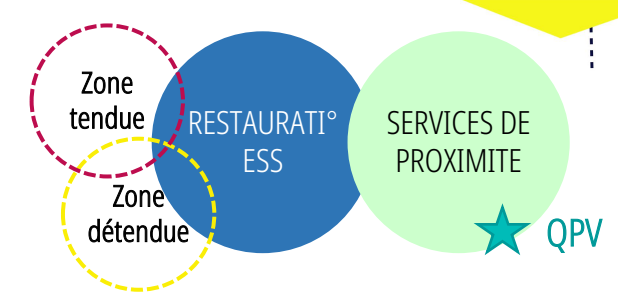


3/ LE FONCTIONNEMENT :

Horaires d'ouverture : 6 jours par semaine de 10h à 18h

Tarifs & conditions d'accès : l'adhésion à l'association chez Daddy est obligatoire à la première visite et à prix libre (1 € symbolique minimum).

- Lorsque le café est adossé à une structure d'aide à domicile, les auxiliaires de vie et les personnes âgées dont elles s'occupent ont un accès illimité au café.
- Lorsque que le café se situe au rez-de-chaussée d'une résidence sénior, les résidents ont un accès illimité au café, thé, activités, pris en charge par un abonnement annuel dont le gestionnaire de la résidence s'acquitte auprès de chez Daddy (cf. partie 5/ modèle économique).



CHEZ DADDY, LYON

Café intergénérationnel

4/ LE LOCAL :

Recherche du local : pour chez Daddy, le local est le nerf de la guerre car il est essentiel d'identifier un espace adapté à l'accueil d'un café intergénérationnel (normes ERP, accessibilité, espace extérieur). Le fait d'être adossé à une résidence sénior facilite grandement la recherche de local, en remplissant le critère de la proximité avec des personnes âgées, premières cibles du café.

Surface : à partir de 75 m² - 100 m².

Le local idéal a une surface de 130 m² et comporte une cuisine (si offre de restauration), une terrasse, une salle intérieure, un bureau pour accueillir le personnel de « Chez Daddy » et la structure « Daddy & vous » d'aide à domicile.

Etat : existant – neuf.

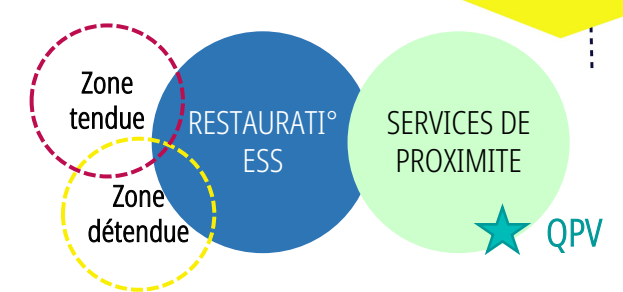
Les travaux de rénovation, de remise aux normes et d'aménagement ne posent pas de problématiques particulières pour chez Daddy, qui identifie facilement des partenaires pour la conception et la réalisation. Au-delà des projets en cours, Chez Daddy se fait accompagner par une architecte pour définir un cahier des charges architectural « générique » facilitant ainsi l'essaimage d'autres cafés.

Autres caractéristiques : le concept du café intergénérationnel peut s'implanter au rez-de-chaussée d'une résidence senior, d'une résidence autonomie, d'un EPHAD, d'un habitat inclusif ou adossé à une structure d'aide à domicile.

5/ LE MONTAGE :

Nature juridique de l'occupant :

- Chez Daddy est un projet porté par l'association Entour'âge Solidaire.
- **Autres remarques :** au delà des cafés en cours de création, Chez Daddy réfléchit à d'autres montages juridiques permettant le développement de cafés supplémentaires, en diminuant son engagement financier (qui n'est pas extensible compte-tenu de la faible lucrativité du café et de la structure du modèle économique):
 - **La Licence de marque.** Les porteurs de projet (type EPHAD), souhaitant développer des cafés intergénérationnels pourraient bénéficier de la marque « Chez Daddy » et de formations délivrées par l'association sur des thématiques spécifiques : la création et l'animation de communautés, la mobilisation de bénévoles, le montage et l'exploitation, etc. Dans ce cas de figure, Chez Daddy participe à l'émergence de nouveaux cafés en devenant organisme de formation, et se rémunère via les formations proposées et la vente de la marque. Il limite ainsi son risque financier.
 - **La franchise sociale.** Chez Daddy travaille actuellement à la création d'un mécanisme de franchise sociale, inspiré du Canada, qui fonctionnerait de la sorte : Chez Daddy recherche un local adapté, mène des études de faisabilité, recherche des subventions et partenaires financiers, organise un appel à projets pour sélectionner un



Entrepreneur social qui deviendrait gérant du café et pourrait l'exploiter sous la marque « Café Daddy ». Chez Daddy est rémunéré via des redevances dont s'acquitte l'entrepreneur social pour l'accompagnement méthodologique apporté, de la création au développement du café.

Ressources humaines

- **Salariés :** 3 ETP
- **Participation de bénévoles et/ou services civiques :** Oui / Non

La gestion d'un café Chez Daddy repose sur 3 ETP salariés et 2 services civiques (avec la restauration). Chez Daddy peut également s'appuyer sur la communauté bénévole, qui grandit chaque année, pour l'animation, l'organisation d'événements, etc.



CHEZ DADDY, LYON

Café intergénérationnel

5/ LE MONTAGE (SUITE) :

Modèle économique de l'occupant

- **Recettes** : elles proviennent de l'abonnement annuel des gestionnaires des résidences offrant un accès illimité aux résidents (café, thé, activités), les services de la structure d'aide à la personne « Daddy & vous » (bientôt le service de logistique), la vente de produits dérivés. Malgré une forte fréquentation du lieu (≈ 50 personnes / jour), Chez Daddy ne compte pas sur les ventes du café, car les visiteurs consomment peu.
- **Niveau de solidité financière** : fragile et dépendant des subventions

Les cafés existants fonctionnent bien car ils sont adossés à une structure d'aide à domicile « Daddy & vous » et/ou un gestionnaire de résidence. Le développement de cafés chez Daddy nécessite la présence d'un partenaire solide qui agit sur les conditions d'implantation (décote loyer, mise à disposition gratuite du local) et apportent des sources de revenus annuelles, (stables et récurrentes (via l'abonnement annuel des gestionnaires), qui représente 30% du chiffre d'affaires.

Pour réduire les frais de fonctionnement et simplifier le modèle économique, Chez Daddy réfléchit à un modèle intégré où le gérant de la structure d'aide à domicile serait responsable de l'offre de café, dont le périmètre serait réduit à une offre de boissons (sans le volet restauration).

- **Bénéficiaire de subventions publiques** : **Oui** / Non

Chez Daddy bénéficie de subventions publiques, qui financent un tiers du modèle. Le montant et la nature des subventions accordées

est variable, et défini en lien avec le propriétaire/gestionnaire du lieu (ex: décote de loyer).

Chez Daddy travaille actuellement sur le modèle économique pour le rendre indépendant des subventions, qui sont à renouveler chaque année pour couvrir les frais de fonctionnement.

Modèle immobilier

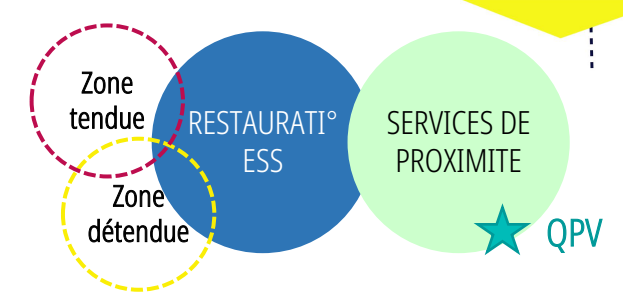
▪ L'occupant est-il propriétaire du local ? **Oui** / **Non**

Plusieurs cas de figure sont possibles : le local est mis à disposition par le propriétaire (c'est le cas pour le local installé à Perrache) ; le local est acquis pour un prix 50% inférieur au marché (à l'instar de la Croix-Rousse); le local est proposé en location à un prix 50% inférieur au marché.

- **Propriétaire** : public ou privé : bailleurs sociaux, CCAS, collectivités, résidences services seniors, promoteurs immobiliers, EHPAD.

- **Loyer** : minimum 50% inférieur au prix du marché

- **Lien contractuel occupant - propriétaire** : bail commercial



IMPACTS POSITIFS DU REZ-DE-CHAUSSEE

- Cadre de vie & Santé

- Favoriser l'animation, la convivialité, et l'ouverture du rez-de-chaussée sur le quartier (perméabilité espace privé-espace public)

- Lien social

- Lutte contre l'exclusion sociale des personnes âgées et des personnes à mobilité réduite via la création de communautés et le service de logistique cyclo-pousse.
- Valorisation du métier d'aide à domicile via la création d'un lieu de convivialité et ouvert à tous

A RETENIR

- Une offre de petite restauration doublée de services d'aide à la personne qui offre une forte plus value sociale et rencontre, de fait, une vraie demande.
- Un modèle actuellement tributaire de subventions et/ou d'un niveau de loyer inférieur au marché, ainsi que de l'implication d'un partenaire qui sécurise le modèle économique dans la durée (abonnement annuel minimum de 10 000 € dans le cadre des contractualisations avec les partenaires : bailleurs sociaux, gestionnaires d'EPHAD ou de résidence sénior de services).
- Une consolidation du modèle économique à l'étude, via des mécanismes de licence de marque et de franchise sociale.

INITIATIVES SIMILAIRES A CHEZ DADDY

RESTAURATI°
ESS

SERVICES DE
PROXIMITE

Zone
tendue

LE TROISIÈME CAFÉ

- **Localisation:** Patis (3^{ème})
- **Tissu Urbain :** centre métropolitain
- **Origine du projet :** Le troisième café est né d'un collectif d'habitant en 2011, qui souhaite aller à contre courant de la gentrification en cours et encourager plus de mixité et cohésion sociale entre les habitants.
- **Activités :** ateliers collectifs, permanences logement
- **Fonctionnement :** le fonctionnement quotidien est assuré par des salariés (emplois aidés) et des bénévoles. La consommation de repas et de boissons est réservée aux adhérents.

CARAVANSERAIL CAFÉ, CAFÉ SOLIDAIRE ET INTERGÉNÉRATIONNEL

- **Localisation:** Lyon
- **Tissu Urbain :** centre métropolitain
- **Activités :** le lieu souhaite accueillir toute les générations (parents, parents, jeunes et moins jeunes) et en particulier les enfants avec un espace de jeux

1000 VIES

- **Localisation:** Saint-Genis-Laval
- **Tissu Urbain :** ville moyenne
- **Activités :** restauration, café, concerts, ateliers, conférence-débat, etc.
- **Modèle économique :** similaire à chez Daddy. Le porteur de projet a d'ailleurs bénéficié de son appui pour la création du lieu (conseil, retour d'expérience; aide méthodologique).

Zone
détendue



Atelier Menuiserie au café intergénérationnel 1000 vies



Restauration ESS

Locaux associatifs

LA TABLÉE, SAINT-ETIENNE

Une cantine de quartier, un lieu de vie convivial où partager de bons moments autour du repas (depuis janvier 2022)

1/ LE CONTEXTE URBAIN & SOCIO-ECONOMIQUE :

Tissu urbain : quartier Crêt de Roc qui se situe dans le centre-ville de Saint-Etienne, entre la gare et l'hyper-centre. Historiquement, il abritait les ateliers des passementiers, qui ont disparu lors de la désindustrialisation de la ville. Est resté de ce passé ouvrier une forte tradition populaire d'engagement.

Malgré une position centrale et bien desservie par les transports en commun, le quartier était marqué par une situation de déprise, caractérisée par un fort taux de vacance, des locaux vétustes et aux propriétaires non identifiés.

Au début des années 2010, il n'existait aucun commerce ou services de proximité alors qu'un véritable besoin des habitants avait été exprimé et qu'un potentiel commercial avait été soulevé.

Origine du projet : la création de la cantine La Tablée est à rattacher aux actions développées par l'association « **Rues du Développement Durable** ».

La Tablée
CANTINE DE QUARTIER



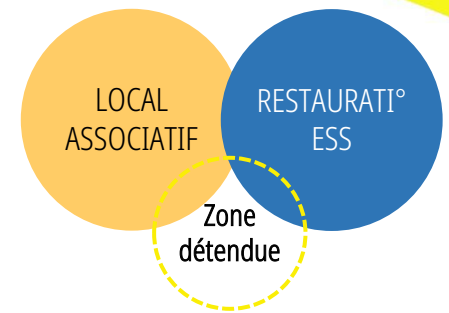
CRÊT
de
LIENS

LES RUES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE.

L'association a vu le jour en 2010 et est issue d'un regroupement d'habitants et de structures locales. **Sa vocation : réactiver les rez-de-chaussée vacants**, défendus non seulement comme des espaces commerciaux mais également comme des lieux sociaux et culturels forts.

Elle déploie 2 principales interventions :

- 1. Soutenir toute initiative pouvant contribuer à l'animation du quartier** – partage d'expertise, mise en réseau, entre-aide – jusqu'à l'autonomie du projet.
- 2. Proposer des modalités d'hébergement** pour les initiatives dans des locaux en rez-de-chaussée.
 - Pour ce faire, 2 modalités d'intervention existent. Soit l'association se porte locataire d'un local, qu'elle sous-loue à différents occupants. Soit, elle acquiert le rez-de-chaussée, via sa foncière solidaire et citoyenne « Crêt de Liens » (un local a été ainsi acheté et rénové en 2014 ; il est dédié à la création artisanale).
 - **Au total, l'association a pu devenir propriétaire ou locataire de 12 rez-de-chaussée, occupés par une trentaine de structures** formant un écosystème d'acteurs aux activités complémentaires. L'association se définit comme un « tiers-lieux à ciel ouvert » et promeut **la mutualisation des moyens et des espaces.**



LA TABLÉE, SAINT-ETIENNE

Une cantine de quartier, un lieu de vie convivial où partager de bons moments autour du repas (depuis janvier 2022)

2/ LA PROGRAMMATION :

Activités :

- Lieu pour cuisiner ensemble et/ou manger des repas mettant à profit une alimentation durable.
- En dehors des créneaux cantines, le lieu accueille des événements laissés à la libre initiative des habitants et des collectifs (lecture, théâtre, impro, jeux de société).

Cibles : ouvert à tous.

3/ LE FONCTIONNEMENT :

Horaires d'ouverture :

- Les « créneaux cuisine » sont ouverts 4 jours par semaine (du mercredi au samedi). Une plage est dédiée à la cuisine de 9h à 12h, une autre pour le repas de 12h à 14h.
- Le reste du temps, le local est mis à disposition des collectifs et associations qui en ont émis le besoin.

Tarifs & conditions d'accès :

- Le prix du repas est libre. Un prix d'équilibre (entre 8 et 10 €) est indiqué à titre de repère.
- Une Charte des valeurs et des principes éthiques du local est signée par tous ses utilisateurs.
- La Tablee s'appuie sur un réseau de producteurs et de distributeurs locaux partageant ses valeurs de transition vers un système alimentaire plus respectueux.

Animation :

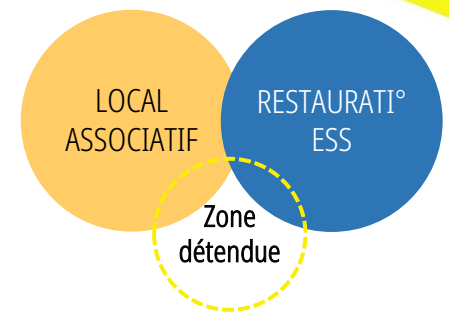
- 1 ETP sur place est chargé d'assurer : l'approvisionnement de la cuisine, l'animation des temps de cuisine et du service du midi et l'animation des bénévoles.
- **Les tâches transverses (RH, recherche de financement, mobilisation des bénévoles, etc.) sont réparties au sein de groupes de travail de l'association.** Elles sont donc menées, de manière bénévole, par les membres de l'association. Elles bénéficient de l'accompagnement méthodologique des Rues du Développement Durable.
- **Programmation des événements** : le Conseil d'Administration de l'association se réunit 1 fois par mois pour traiter les sollicitations reçues.

4/ LE LOCAL :

Surface : environ 100 m². Il comprend : un espace de rencontre (60 m²), un espace cuisine et un petit espace de stockage.

Etat : bâti existant rénové et aménagé par les membres de l'association. Un poste a été financé pendant 6 mois par Rues du Développement Durable pour le suivi des travaux. Les travaux ont en partie été financés à partir d'une campagne de crowdfunding (5 500 € sur un total de 35 000 €).

Autres caractéristiques : visible, au carrefour de 2 rues passantes du quartier.

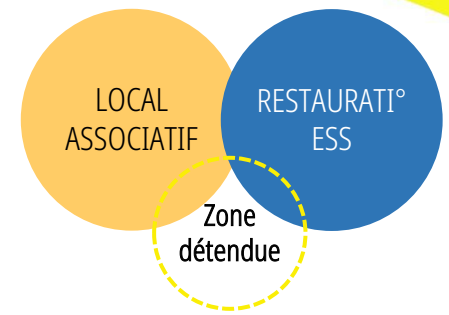


IMPACTS POSITIFS DU REZ-DE-CHAUSSEE

- **Cadre de vie & Santé** : améliorer la qualité urbaine, favoriser l'animation et la vie de quartier, améliorer la santé (promotion d'une alimentation durable).
- **Lien social** : lutter contre l'isolement, favoriser les rencontres, promouvoir une mixité sociale et des usages.
- **Développement économique local** : soutenir les acteurs locaux.
- **Climat** : permettre de nouveaux modes d'alimentation.

LA TABLÉE, SAINT-ETIENNE

Une cantine de quartier, un lieu de vie convivial où partager de bons moments autour du repas (depuis janvier 2022)



5/ LE MONTAGE :

Nature juridique de l'occupant : La Tablée est exploitée par l'association « Cantine Participative Saint-Etienne ».

Ressources humaines :

- **Salariés :** 1 ETP
- **Participation de bénévoles :** **Oui** / Non
- **Au total, une centaine de bénévoles gravitent autour de La Tablée.** 12 bénévoles sont membres du Conseil d'Administration.
- La participation de 4 à 6 bénévoles est nécessaire pour animer un atelier cuisine et le service du repas qui suit. Des bénévoles sont également mobilisés de manière ponctuelle pour les événements.
- Une quinzaine de bénévoles est impliquée dans les tâches transverses (administratif, communication, comptabilité, etc.).

Modèle économique de l'occupant :

- **Recettes :** repas & adhésions.

Depuis son ouverture La Tablée a compté une moyenne de 23 participants par service, 4 fois par semaine. L'association compte 650 adhérents. Le prix d'adhésion est également libre. Les adhérents versent en moyenne 3 euros.

- **Niveau de solidité financière :** Le budget total de La Tablée repose pour 1/3 sur des subventions (Région, Département, Fondation Abbé Pierre, Petits Frères des Pauvres).
- Il s'agit toutefois d'une association jeune et son ambition est de gagner une auto-suffisance financière. A horizon 2 ans (2025), son objectif est de financer 1 ETP et de payer ses charges fixes et le loyer avec de l'exploitation.
- **Bénéficiaire de subventions publiques :** **Oui** / Non

Modèle immobilier :

- **L'occupant est-il propriétaire du local ?** **Oui / Non**
- **Propriétaire :** propriétaire privé (un particulier).
- **Loyer :** l'association Cantine Participative Saint Etienne verse un loyer modéré aux Rues du Développement Durable, d'environ 72€/m²/an charges comprises (fluides, internet, assurance). A Saint-Etienne, le prix moyen du loyer nu d'un local d'activité est de 102€/m²/an.

En 2022, l'association a bénéficié d'une gratuité de loyer sur les 4 premiers mois puis d'une montée en progressivité.

- **Lien contractuel occupant - propriétaire :** l'association Cantine Participative Saint Etienne sous-loue le local – sous la forme d'une convention - aux Rues du Développement Durable qui, de son côté, signe un bail avec le propriétaire.

- **Autres remarques :** par un système de péréquation entre les rez-de-chaussée dont elle est locataire, l'association les Rues du Développement Durable trouve son équilibre financier. Elle se porte également garante auprès du propriétaire d'un paiement de loyer, même en cas de vacance du local.

A RETENIR

- Rues du Développement Durable constitue une initiative citoyenne et associative inédite par son ampleur et son impact socio-urbain.
- L'association se base sur une mutualisation des locaux et des expériences pour héberger des structures à des coûts réduits. Elle se porte en tiers-de-confiance auprès des propriétaires.
- La Tablée illustre un cas de réussite du projet. Encore en phase d'amorçage, elle reste dépendante de subventions publiques mais vise une certaine autonomie financière.

INITIATIVES SIMILAIRES À LA TABLÉE

LOCAL
ASSOCIATIF

RESTAURATI°
ESS

Zone
tendue

LA CANTINE DE BALBELVILLE

- **Localisation:** Paris, 20^{ème} arrondissement (75)
- **Tissu urbain:** hypercentre métropolitain
- **Statut:** Association de loi 1901 de 20 salariés

LES PETITES CANTINES

- **Localisation:** Lyon, Paris, Lille, Metz, Annecy, Grenoble, Strasbourg, Issy-Les-Moulineaux, Oullins
- **Tissu Urbain:** centre métropolitain ou proche périphérie
- **Statut:** Association de loi 1901 de 11 collaborateurs

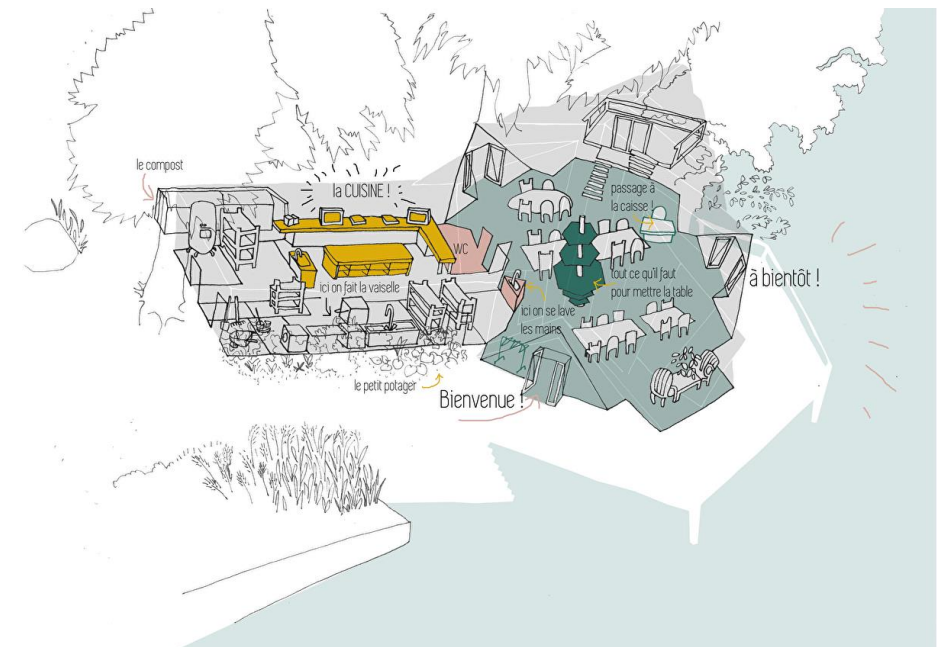
LA COCOTTE SOLIDAIRE

- **Localisation:** Nantes (44)
- **Tissu Urbain:** centre métropolitain
- **Statut:** Association de loi 1901 de 12 bénévoles
- **Partenaires financiers:** AG2R la mondiale, 15 lieux à réinventer, Carsat Pays de la Loire, Cigales, Petits Frères des Pauvres, conférences des Financeurs, Ville de Nantes

LA CANTINE SOLIDAIRE D'ALES

- **Localisation:** Alès (30)
- **Tissu Urbain:** centre d'une ville moyenne de 41 205 habitants fortement touchée par le chômage et la précarité
- **Statut:** Association de 1901 avec 1 employé et 5 bénévoles

Zone
détendue



Plan du local de la Cocotte Solidaire (Nantes)

SOCIAL CLUB, FREY

LOCAL
ASSOCIATIF

Zone
détendue

Espace polyvalent et convivial ouvert gratuitement aux associations et acteurs locaux.
Un concept inauguré par la foncière Frey en 2019.

1/ LE CONTEXTE URBAIN & SOCIO-ECONOMIQUE :

Tissu urbain : il existe actuellement 4 Social Club (Claye-Souilly, Strasbourg, Arles, Amiens), situés au sein de la nouvelle génération de centres commerciaux à ciel ouvert de Frey, dite « Shopping Promenade ». Ces centres commerciaux mêlent un cadre soigné de promenade en plein air, une offre plurielle d'enseignes et un calendrier d'animations toute l'année.

Origine du concept : le « Social Club » est à rattacher à la volonté de Frey d'améliorer l'expérience des visiteurs. Leur conviction : les services du Social Club forment un maillon indispensable pour que les centres commerciaux ne constituent pas uniquement un lieu d'achat mais également un espace mixte de jeux et de rencontres.

Réflexions en cours sur l'évolution du concept : fort du succès du Social Club dans ses centres commerciaux, Frey réfléchit à reproduire le concept en rez-de-chaussée de zones urbaines mixtes et denses (ex : St Ouen).

2/ LA PROGRAMMATION :

Activités :

- « La Maison des Associations » : le Social Club accueille les associations locales (sportives, culturelles, artistiques), à l'exception de celles politiques et religieuses, soit de manière ponctuelle, soit de manière régulière tout au long de l'année.
- Des événements sont hébergés tout au long de l'année : expositions d'artistes locaux, conférences, concerts, rendez-vous des producteurs locaux, etc.

Cibles : associations et acteurs locaux, habitants et visiteurs.

3/ LE FONCTIONNEMENT :

Horaires d'ouverture : ceux du centre commercial et, au besoin, horaires décalés jusqu'à 22 heures.

Animation :

- 1 ETP recueille les sollicitations, gère le planning, rentre en contact avec les associations locales pour leur présenter le local.
- Les retours d'expérience de Frey indiquent qu'il est complexe de « recruter » les associations. Le profil de l'animateur est décisif : il doit bénéficier d'une bonne connaissance du tissu local et d'une bonne capacité à convaincre.

Tarifs & conditions d'accès :

- Les associations peuvent utiliser gracieusement le local. Elles s'engagent en contrepartie à participer, 1 à 2 fois par an, à l'animation du centre commercial (ex : événement dans le mail central).
- Elles doivent adhérer au règlement du Social Club.

4/ LE LOCAL :

Surface : entre 200 et 300 m², sur un ou deux étages

Etat : neuf dans l'emplacement n°1 dans les centres commerciaux. L'aménagement du local a été financé par Frey. Un soin a été apporté au design et aux équipements pour que le lieu soit attractif.



Le Social Club du Shopping Promenade d'Amiens



SOCIAL CLUB, FREY

Espace polyvalent et convivial ouvert gratuitement aux associations et acteurs locaux.
Un concept inauguré par la foncière Frey en 2019.

LOCAL
ASSOCIATIF

Zone
détendue

5/ LE MONTAGE :

Nature juridique de l'occupant : Foncière Frey

Ressources humaines :

- **Salariés :** 1 ETP, salarié du centre commercial.
- **Participation de bénévoles et/ou services civiques :** Oui / Non

Modèle économique de l'occupant

- **Recettes :** pas de recettes. Les associations ne payent pas de loyer.
- **Niveau de solidité financière :** auto-suffisant car les charges d'exploitations sont réparties entre les locataires du centre commercial, au prorata de leur surface.
- Un budget est également dédié chaque année aux événements pour financer des intervenants extérieurs.
- **Bénéficiaire de subventions publiques :** Oui / Non

Modèle immobilier :

- **L'occupant est-il propriétaire du local ?** Oui / Non
- **Propriétaire :** Frey.
- **Loyer :** avec ce montage, Frey « sanctuarise » 300 m² sur lesquels il ne perçoit pas de loyer (sur environ 30 000 m² de surfaces commerciales).

IMPACTS POSITIFS DU REZ-DE-CHAUSSEE

- **Cadre de vie & Santé :** Favoriser l'animation et la convivialité.
- **Lien social :** favoriser les rencontres, promouvoir une mixité sociale et des usages.
- **Développement économique local :** soutenir les acteurs locaux.



Evolution du rôle des acteurs du rez-de-chaussée : le Social Club témoigne de la métamorphose du rôle de l'investisseur qui « descend » la chaîne de valeur du rez-de chaussée : en fléchant une activité spécifique (et à fort impact social) et en garantissant son animation dans le temps, via le recrutement d'une personne dédiée.

- **Le Social Club est une initiative qui fonctionne bien.** En témoignent les plannings qui sont remplis et l'organisation de plusieurs événements par mois.
- Fort de ce succès, Frey a également développé un **autre concept, le « Social Market »**, qui propose la vente de produits d'occasion. Un espace de 1 000 m² est en cours d'expérimentation depuis 1 an dans le Shopping Promenade de Strasbourg.

A RETENIR

- Une programmation à fort impact social portée entièrement par un acteur privé.
- Un modèle économique qui suppose la maîtrise foncière de nombreux rez-de-chaussée pour mutualiser les coûts d'exploitation : Possible dans les centres commerciaux et dans des zones tendues où le propriétaire peut augmenter le niveau de charges.

La CoCotte
Le goût d'entreprendre

Accueillir



Entrepreneuriat

LA « COCOTTE », VÉNISSIEUX

Tiers-lieu solidaire dédié à la création d'entreprise et aux entrepreneurs

ENTREPRE-
NARIAT

Zone
détendue

PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION POSITIVE PLANET

Positive Planet est une association nationale qui favorise l'inclusion économique des habitants de quartiers populaires à travers l'entrepreneuriat positif et l'amélioration de leur employabilité.

Créée en 2006, Positive Planet est aujourd'hui présente dans 170 Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville, à travers 46 lieux d'implantation répartis sur 5 régions : Ile-de-France, Hauts-de-France, Normandie, Auvergne-Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur. Elle compte 85 salariés et 150 bénévoles en France.

Apparu à Vénissieux (69), le modèle de la Cocotte s'est répliqué à Paris et Montreuil et a vocation à essaimer dans les autres territoires où est présent Positive Planet.

1/ LE CONTEXTE URBAIN & SOCIO-ECONOMIQUE :

Tissu urbain : Quartier Prioritaire de la Politique de la Ville au sein du quartier des Minguettes à Vénissieux (69)

Origine du projet : le projet est né en 2016 à l'initiative de Positive Planet, avec ses partenaires ADIE et BGE, qui souhaitaient créer un tiers-lieu dédié à l'entrepreneuriat proposant accompagnement, formation et financement à la création d'entreprise en rez-de-chaussée d'un QPV, facilement accessible, visible et ouvert sur le quartier.

2/ LA PROGRAMMATION :

Activités :

- Accompagnement personnalisé à la création d'entreprise (sur rendez-vous) : étude de marché, définition d'une stratégie commerciale, choix du statut juridique, prévisions financières, recherche de financement...
- Animation d'ateliers thématiques en complément de l'accompagnement individuel.
- Animation d'une formation intensive à la création d'entreprise sur un mois.
- Mise en location d'espaces de coworking, d'une salle de réunions (accès au wifi, boissons chaudes, matériel informatique).
- Organisation d'événements pour animer la communauté d'entrepreneurs.

Cibles : usagers en priorité du QPV, personnes en reconversion, entrepreneurs, indépendants, free-lance.

3/ LE FONCTIONNEMENT :

Horaires d'ouverture : du lundi au vendredi de 9h00 à 17h30

Tarifs & conditions d'accès : Si le local est en principe ouvert à toutes et tous, la Cocotte privilégie l'accueil des usagers sur rendez-vous. L'accès aux espaces de coworking, aux bureaux aménagés, ou à la salle de réunion est tarifé à un prix accessible. Par exemple, la location d'un poste de travail en accès libre est 5€ la 1^{ère} heure, puis 2€ par heure supplémentaire.



LA « COCOTTE », VÉNISSIEUX

Tiers-lieu solidaire dédié à la création d'entreprise et aux entrepreneurs

ENTREPRE-
NARIAT

Zone
détendue

4/ LE LOCAL :

Recherche du local : Positive Planet a bénéficié d'un soutien public pour la recherche du local actuel de la Ville de Vénissieux et de la Sem Patrimoniale du Grand Lyon, dans la mesure où la Cocotte répondait à un impératif de développement du quartier et aux objectifs de la Politique de la Ville. Aujourd'hui, la CoCotte cherche un autre local, pour agrandir les surfaces actuelles de coworking et dédier un autre local aux activités d'aide à la création d'entreprises (rendez-vous individualisés, organisation de formation et d'ateliers thématiques).

Surface : 122 m²

Etat : existant. Comme le local était brut et à aménager, la Cocotte a organisé l'espace pour monter des cloisons, créer un espace cuisine. Les travaux sont réalisés par des artisans, financé par les subventions et le siège parisien de Positive Planet.

Autres caractéristiques : pour garantir le succès de la Cocotte, les conditions de réussite sont les suivantes : une bonne desserte et proximité avec les transports en commun, un emplacement en rez-de-chaussée avec vitrine offrant une visibilité dans le quartier.

5/ LE MONTAGE :

Nature juridique de l'occupant : ONG

Ressources humaines :

- Salariés

- 4,5 ETP Positive Planet
- 2 ETP de l'ADIE
- **Participation de bénévoles et/ou services civiques :** **Oui** / Non. La CoCotte de Vénissieux compte 15 à 20 bénévoles, experts dans certains domaines (comptable, communication, marketing), assurant les permanences, les rendez-vous, et les ateliers.

Modèle économique de l'occupant

- **Recettes :** elles représentent 5% du budget et proviennent de prestations de formations.
- **Niveau de solidité financière :** dépendant des subventions publiques (85% du budget) et du mécénat (5%). Les subventions publiques proviennent en majorité du Fonds Social Européen (60%), des Communes et Préfectures d'implantation, de l'ANCT, et de la réponse à appels à projets. Le budget total de Positive Planet en 2022 est de 4 millions €, le budget de la Cocotte Vénissieux est de 250 000 €.
- **Bénéficiaire de subventions publiques :** **Oui** / Non

Modèle immobilier :

- **L'occupant est-il propriétaire du local ?** Oui / **Non**
- **Propriétaire :** bailleur social – la SEM Patrimoniale du Grand Lyon
- **Loyer :** 100 € / m² / an hors taxes hors charges

IMPACTS POSITIFS DU REZ-DE-CHAUSSEE

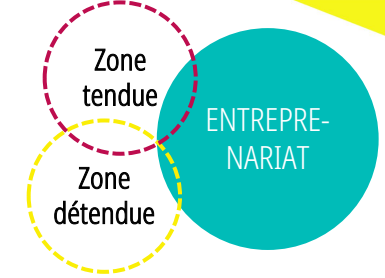
- **Lien social :** favoriser les rencontres et lutter contre l'isolement
- **Développement économique local :**
 - Relocaliser ou créer de l'emploi, notamment en insertion
 - Favoriser l'entrepreneuriat
 - Soutenir les savoir-faire et filières locales

A RETENIR

- Un projet à fort impact social pour les habitants et actifs du QPV, qui ne cesse de démontrer sa réussite depuis 2016 avec chaque année : 400 projets accompagnés, 80 permanences d'experts assurées par une vingtaine de bénévoles et 150 ateliers thématiques.
- Une initiative très soutenue par les pouvoirs publics au démarrage (identification local, octroi de subventions) ; un modèle dépendant des subventions publiques et, à la marge, de financements privés.
- Une volonté de nouer des partenariats avec d'autres bailleurs sociaux pour essayer le concept de la Cocotte à d'autres territoires.

FÉDÉRATION NATIONALE DES BOUTIQUES À L'ESSAI

Testeur de commerce depuis 2014



1/ LE CONTEXTE URBAIN & SOCIO-ECONOMIQUE :

Tissu urbain : la Fédération Nationale des Boutiques à l'Essai (FNBE) intervient sur une diversité de territoires à l'échelle nationale : pôles métropolitains (Marseille, Clermont-Ferrand), villes moyennes, territoires Action cœur de ville, Petites villes de demain, quartiers Politiques de la Ville, territoires ruraux.

Origine du projet : la Fédération est une association à but non lucratif dont les adhérents sont les collectivités et qui est entourée de partenaires nationaux (BNP Paribas, CER France, le réseau Initiative). **La FNBE accompagne les collectivités dans la mise en oeuvre de Boutiques à l'Essai depuis 2014**, pour redynamiser les centres villes et participer au développement local. Avec ce dispositif, les porteurs de projet peuvent tester leur concept de commerce ou d'activité dans un **local vacant**, rénové et prêt à l'emploi, pendant une **période de six mois**, renouvelable une fois.

La FNBE a créé 4 programmes :

- « **Ma Boutique à l'Essai** » dont le déploiement est possible quel que soit le nombre d'habitants et la nature du tissu urbain.
- « **Ma Boutique mon Quartier** » dans les quartiers Politique de la ville. La FNBE mène des actions de sensibilisation et dialogue auprès des bailleurs sociaux.
- « **Mon Commerce, mon Village** » dans les territoires ruraux.
- « **Mon Restau à l'Essai** » qui propose à des porteurs de projet de tester des concepts de restauration dans d'anciens bars ou restaurants.

FOCUS SUR LE RÔLE DE LA FNBE AUPRÈS DU MANAGER DE CENTRE-VILLE :

Pour intervenir dans les centres-villes, la FNBE est sollicitée par les collectivités pour accompagner les managers de commerce/centre-ville dans le déploiement du dispositif des Boutiques à l'Essai. Pour bénéficier de l'appui de la FNBE, les collectivités s'acquittent d'une contribution financière, dont le montant est défini en fonction du nombre d'habitants. L'objectif n'est pas de se substituer au manager de commerce mais de fournir aux collectivités des boîtes à outils pour communiquer, fédérer et animer les partenaires, et accompagner les porteurs de projet. Ses missions sont les suivantes:

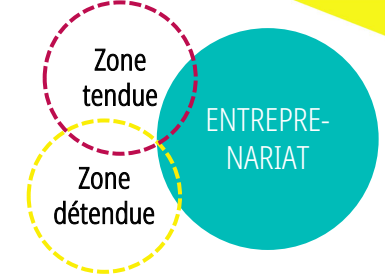
- **Accompagnement du manager de centre-ville et de la collectivité tout au long de la démarche Ma Boutique à l'Essai :** orientations stratégiques, cadrage méthodologique, appui dans la mise en œuvre du dispositif.
- **Appui des collectivités dans le recensement des locaux vacants.** La FNBE peut également participer aux négociations avec les propriétaires pour les convaincre de la pertinence du dispositif. A ce titre, un fonds de garantie en cas d'impayé a été créé, mais le cas de figure n'a pas été observé depuis le lancement de l'opération en 2014.
- **Appui & aide à la négociation dans les conventionnements avec les bailleurs et propriétaires.** Avec l'appui de la FNBE, les collectivités établissent avec les propriétaires des chartes d'engagement dans lesquelles sont définis : le niveau de loyer, les travaux à réaliser, les conditions du bail dérogatoire. La FNBE sensibilise les propriétaires sur l'intérêt d'accorder une décote du loyer dans la phase d'amorçage du commerce, pour garantir sa pérennité.

- **Animation réseau de partenaires :** collectivités, réseaux d'accompagnement, Chambres de commerce et des métiers, banques, assureurs... la Fédération mobilise des partenaires locaux et nationaux pour accompagner les entrepreneurs sur des sujets spécifiques. Elle a par exemple travaillé avec l'Adie (accompagnement à la création d'entreprise) et Cap Service pour former les entrepreneurs sur le volet financier de leur création d'entreprise.
- **Appui au lancement d'un appel à candidature, à sa communication, et à l'analyse des candidatures des porteurs de projets** examinées par la collectivité et les partenaires. Le recensement des entrepreneurs est utile pour les collectivités, qui pourront envisager des collaborations au-delà du dispositif Ma Boutique à l'Essai.
- **Appui à l'accompagnement des porteurs de projet dans leur installation et la création d'entreprise** dans le cadre d'un partenariat à l'échelle nationale avec le réseau Initiative France qui intervient de la création d'entreprise au financement (attribution de prêt d'honneur à 0%) jusqu'au suivi post-installation.

Si elle intervient principalement auprès des collectivités, la FNBE peut être partie d'une convention tripartite avec bailleurs sociaux (publics) et promoteurs immobiliers dans le cadre de consultations opérateurs. Ce mode d'intervention est rare et ponctuel et concerne seulement des opérations d'envergure (ex: la rénovation d'un quartier de gare).

FÉDÉRATION NATIONALE DES BOUTIQUES À L'ESSAI

Testeur de commerce depuis 2014



2/ LA PROGRAMMATION :

Activités : commerces de proximité (boulangerie, épicerie, torréfacteur, caviste), artisanat, concept store, auto-école, etc.

Le parti pris est de laisser ouvert le champ des possibles programmatiques, et de ne pas flécher la programmation en amont. La pertinence des choix programmatiques sera évaluée dans le cadre du comité d'évaluation et en lien avec les enseignements de l'étude de faisabilité. Il est peu fréquent qu'une activité ou un type de programme soit exclu par la collectivité en amont de l'appel à projet.

Cibles : habitants, visiteurs, etc.

3/ LE LOCAL :

Recherche du local : est plus ou moins complexe selon les territoires. Les difficultés éventuelles dans la recherche d'un lieu peuvent venir de l'état général du local, du loyer demandé, de son emplacement.

Surface : variable, entre **30 à 80 m²**.

Etat : existant (locaux vacants).

Autres caractéristiques : les travaux de rénovation et de remise aux normes sont réalisés avant l'installation du porteur de projet. Les maîtres d'ouvrage s'appuient sur des compétences et savoir-faire locaux, en faisant appel à des artisans du territoire. Les travaux sont généralement portés par le propriétaire du local.

UN DISPOSITIF DE MUTUALISATION DE MANAGERS DE CENTRE-VILLE ENTRE COLLECTIVITÉS

La Fédération a créé un collectif d'acteurs « O la belle Ville » pour renforcer son accompagnement auprès des collectivités, au-delà de l'opération Ma Boutiques à l'Essai. Parmi les principales actions, le collectif propose la **mutualisation de managers de centre-ville** entre plusieurs collectivités. Cette initiative répond à des **problématiques de recrutement** des collectivités, qui peinent à identifier les profils idoines et/ou qui manquent de ressources pour la création d'un poste à temps plein. Le collectif propose des solutions à ces deux problématiques :

- **Mise à disposition de profils adéquats** pour les collectivités dont le besoin de recrutement est un temps plein
- **Mutualisation de managers de centre-ville entre plusieurs collectivités** qui financent le poste à hauteur du temps travaillé pour leur territoire.

IMPACTS POSITIFS DU REZ-DE-CHAUSSEE

- **Cadre de vie & Santé** : dynamiser des centre-ville et garantir l'animation urbaine.
- **Lien social** : renforcer la relation de confiance avec les commerçants.
- **Développement économique local** : augmenter l'offre de service du quartier, favoriser l'entrepreneuriat, soutenir les savoir-faire et les filières locales.



Ma boutique à l'essai - Nérac

Sur les **160 boutiques installées**, **75%** sont devenues pérennes. Zéro impayé de loyer depuis 2014 grâce à l'appui des réseaux d'accompagnement et au dialogue avec les bailleurs.

FÉDÉRATION NATIONALE DES BOUTIQUES À L'ESSAI

Testeur de commerce depuis 2014

5/ LE MONTAGE :

Nature juridique de l'occupant : le porteur de projet bénéficiaire du dispositif « Ma Boutique à l'Essai » peut se porter candidat sous la forme d'une association, une entreprise, une coopérative, du statut d'auto-entrepreneur, etc.

Ressources humaines

- **Salariés** : le nombre de salariés est variable selon les projets développés.
- **Participation de bénévoles et/ou services civiques** : **Oui / Non**
- A priori, les entrepreneurs développent des projets de commerce ou d'activité qui reposent sur des modèles classiques avec un gérant et des salariés. Il est possible que certains concepts testés s'appuient sur une communauté de bénévoles (type épicerie solidaire).

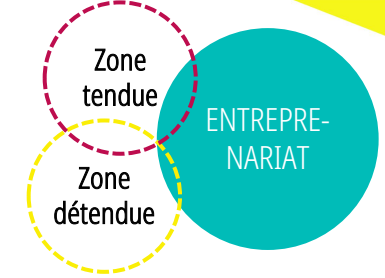
Modèle économique de l'occupant

- **Recettes** : proviennent de la vente des biens et/ou services proposés par le porteur de projet occupant.
- **Niveau de solidité financière** : auto-suffisant mais dépendant d'un accompagnement à l'amorçage (ex: loyer décoté, accompagnement méthodologique, subventions)

Pour sécuriser la création de son activité, le porteur de projet bénéficie d'un loyer décoté et d'un accompagnement méthodologique dans la création de son entreprise. La fragilité de son modèle économique est temporaire, au lancement de son activité. Au bout de quelques mois, le modèle économique a vocation à se stabiliser et s'autonomiser des aides, pour être auto-suffisant et en capacité de payer un loyer au prix de marché. En moyenne, le modèle économique atteint un rythme croisière à partir de 12 à 18 mois.

- **Bénéficiaire de subventions publiques** : **Oui / Non**

Le porteur de projet peut bénéficier de subventions ou financements dont les montants sont variables et dépendent des partenaires mobilisés. Par exemple, le Réseau Initiatives peut accorder de 3 000 à 10 000 € pour le lancement de l'activité. Au delà des donations, la FBNE peut obtenir auprès des institutions bancaires des conditions favorables à l'octroi de prêts et négocier de taux inférieurs à ceux initialement proposés.



Modèle immobilier

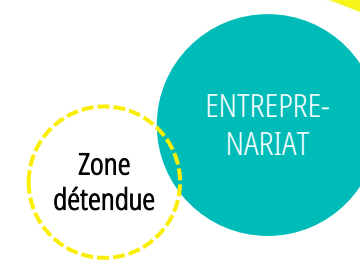
- **L'occupant est-il propriétaire du local ?** Oui / **Non**
- **Propriétaire** : propriétaire privé ou public (bailleur social, particulier, collectivité, etc.)
- **Loyer** : décoté de 10% à 30% du marché (le temps du bail dérogatoire).
- **Lien contractuel occupant - propriétaire** : bail dérogatoire de six mois, renouvelable une fois. A l'issue de la période d'essai, le propriétaire et le porteur de projet peuvent ensuite contractualiser librement (ex: via un bail commercial 3-6-9) et convenir ensemble d'un niveau de loyer qui se situe au niveau des prix de marché (ou s'en rapproche).
- **Autres remarques** : il arrive que des propriétaires consentent un loyer inférieur au marché au-delà de la période d'essai et proposent une augmentation progressive du loyer, jusqu'à atteindre un prix de marché. Pour un propriétaire ayant connu une vacance structurelle, il est préférable de consentir un loyer inférieur au prix initialement espéré, qui se résorbe à terme, mais qui garantit la présence pérenne d'un locataire.

A RETENIR

- Un dispositif partenarial public-privé adapté à différentes natures de tissu urbain qui mobilise 2 principaux leviers :
 - Le recensement des locaux vacants, l'identification et la sensibilisation des propriétaires ;
 - Un accompagnement des occupants dans la phase d'amorçage de leur activité sur différentes dimensions : loyer décoté, souplesse des conditions contractuelles, accompagnement pendant un an et plus (sur le modèle de l'incubation).
- Il suppose une réelle implication de la collectivité territoriale.

MON COMMERCE, MON VILLAGE, ALPES DE HAUTE PROVENCE

Testeur de commerce dans les territoires ruraux



1/ LE CONTEXTE URBAIN & SOCIO-ECONOMIQUE :

Tissu urbain : territoires ruraux (villages, centres-bourgs) à faible densité. Par exemple, le Réseau Initiative Alpes Hautes Provence couvre le territoire de la Vallée de l'Ubaye, comportant 13 communes, allant de 100 à 6 000 habitants.

Origine du projet : le dispositif « Mon Commerce, mon Village » est l'un des programmes coordonnés par la Fédération Nationale des Boutiques à l'Essai. Il apporte une réponse aux diverses problématiques que rencontrent certains territoires ruraux : vacance, faible densité (logements, activités) et exposition aux flux, commercialité réduite. En outre, certains territoires ruraux très touristiques, comme dans la Vallée de l'Ubaye, sont dépendants des flux et activités saisonnières et souffrent d'un manque d'animation lors des périodes creuses en basse saison.

LA PROGRAMMATION, LES CARACTÉRISTIQUES DU LOCAL, ET LE MONTAGE sont ceux de Ma Boutique à l'Essai.

Le dispositif comporte quelques spécificités : pendant la phase d'études préalables de faisabilité, les **citoyens sont concertés** pour détecter les besoins des habitants et les manques du territoire en commerces et services de proximité. Ces consultations citoyennes sont également utilisées par les porteurs de projet pour tester leur concept – idée de commerce à développer, et identifier **si l'offre peut rencontrer une demande pressentie.**

FOCUS SUR LE RÔLE DU RÉSEAU INITIATIVE ALPES PROVENCE :

Le Réseau **Initiative Alpes Provence** est un **réseau associatif de financement et d'accompagnement des créateurs d'entreprises** : attribution de prêt d'honneur à taux zéro, attribution de subventions pour le lancement d'une activité, accompagnement personnalisé et mise en relation avec des parrains bénévoles (ex: anciens chefs d'entreprise, juristes, comptables, etc.).

En lien avec la Fédération Nationale des Boutiques à l'Essai, le Réseau Initiatives coordonne les opérations Mon commerce, mon Village à l'échelle de la communauté de communes de la Vallée de l'Ubaye (7000 habitants répartis en 13 communes). Son rôle consiste à :

- **Créer un intermédiaire avec les autres partenaires dans la phase d'amorçage** (ex : aide à la négociation des prêts avec les banques, mise en relation avec des entrepreneurs locaux pour la rénovation à des tarifs préférentiels, négociations des taux d'intérêt auprès des institutions bancaires).
- **Assurer un ancrage territorial fort et animer la démarche tout au long de l'incubation, et même après** (réunion mensuelle avec les porteurs de projet, organisation d'ateliers gratuits, événements, conférences).
- **Apporter un soutien financier** d'aide à la création d'entreprise d'un montant compris entre **3 000 et 10 000 €.**

IMPACTS POSITIFS DU REZ-DE-CHAUSSEE

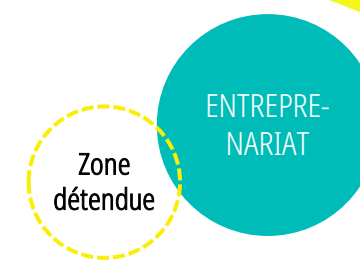
- **Cadre de vie & Santé** : revitaliser les centres-bourgs et garantir l'animation urbaine.
- **Lien social** : répondre aux attentes en termes d'aménité, de commerces et services de proximité.
- **Développement économique local** : augmenter l'offre de service du quartier, favoriser l'entrepreneuriat, soutenir les savoir-faire et les filières locales.
- **Climat** : permettre de nouveaux modes de consommation.



Artisan d'art à Barcelonnette

MON COMMERCE, MON VILLAGE, ALPES DE HAUTE PROVENCE

Testeur de commerce dans les territoires ruraux



LES CONDITIONS DE REUSSITE

- Une **volonté politique** forte de la commune et des élus est nécessaire pour impulser le projet. Le réseau Initiative travaille main dans la main avec les collectivités pour identifier les besoins des habitants, recenser les locaux vacants, identifier et sélectionner les porteurs de projet, négocier les loyers avec les propriétaires.
- **S'appuyer sur les réseaux locaux** (ex: banques, assurances, riverains) pour recenser les locaux vacants et identifier les propriétaires, dont la trace est parfois difficile à retrouver. C'est une problématique importante dans la Vallée de l'Ubaye, les rez-de-chaussée étant souvent détenus en indivision.
- **Réaliser des études de besoins** avec les acteurs locaux. Il est important d'échanger en amont avec les associations de commerçants ou les chambres consulaires pour déterminer le champ des possibles programmatiques pour la destination du local selon l'emplacement, l'accès, la configuration, les conditions fonctionnelles, la surface, etc.
- **Fédérer une diversité partenaires locaux** publics-privés (élus, banques, assurances, etc.) qui sont associés aux différentes étapes du projet. Les partenaires bénévoles - anciens comptables, chefs d'entreprises, notaires - apportent leur regard, leur aide méthodologique et leur aiguillage dans la phase de montage du projet : viabilité du budget, montage juridique, définition de la proposition de valeur de l'entreprise.
- **Maintenir une présence forte sur le territoire et un accompagnement régulier après l'incubation.** Après la durée du bail dérogatoire, le réseau Initiative reste présent et organise des réunions mensuelles avec les porteurs de projets. Certains ont pu acquérir leur local après quelques mois, notamment grâce à ce soutien technique et méthodologique.



Centre-bourg de Jausiers



Café boutique à Saint Vincent les forts



Magasin de prêt à porter à Jausiers

20 commerces ouverts depuis 2020 dont

- 6 à Jausiers – 6 000 habitants
- 7 à Barcelonnette – 3 000 habitants

« A Dignes, la rue de l'Ubaye, parallèle à la rue principale ne comportait, **aucun commerce**, nous avons ouvert 3 boutiques à l'essai, cela a entraîné l'ouverture de 12 commerces. »

A RETENIR

- Un accompagnement des occupants dans la phase d'amorçage de leur activité sur différentes dimensions : loyer décoté, souplesse des conditions contractuelles, accompagnement pendant un an et plus (sur le modèle de l'incubation).
- Un dispositif partenarial public-privé reposant sur une réelle implication de la collectivité locale.



BIBLIOGRAPHIE

SEMAEST & SCIENCES PO SAINT-GERMAIN. (2019, novembre). Quels sont les indicateurs permettant de démontrer les externalités positives du commerce de proximité ?

Club des managers de Ville et de Territoire & Laboratoire CERTOP. (2021). Synthèse. Baromètre des managers de ville et de territoires. <https://fr.slideshare.net/jeremyabdilla/barometre-manager-commerce-centre-ville-territoire>

La santé en milieu urbain. (2019, 2 septembre). BASE. <https://www.baseland.fr/recherches/la-sante-en-milieu-urbain/>

Quelle place la ville doit-elle accorder au soin ? | Hors cycle | Cycles en cours | Conférences - débats | Pavillon de l'Arsenal. (s. d.). <https://www.pavillon-arsenal.com/fr/conferences-debats/cycles-en-cours/hors-cycle/12407-quelle-place-la-ville-doit-elle-accorder-au-soin.html>

« One Health » - Une seule sante, humaine, animale, environnement : les leçons de la Crise. (2022). Contribution du Conseil scientifique COVID-19. https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/contribution_conseil_scientifique_8_fevrier_2022_one_health.pdf

EHESP (Ecole des Hautes études en santé publique) & Ministère des Affaires Sociales de santé et du droits des femmes. (2014). Agir pour un urbanisme favorable à la santé. Guide. <https://www.ehesp.fr/wp-content/uploads/2014/09/guide-agir-urbanisme-sante-2014-v2-opt.pdf>



RÉDACTION



Agathe Bras, Marie-Aimée Prost, Lionel Gastine

