

Pour une stratégie immobilière coordonnée dédiée au secteur associatif de la santé et de la solidarité en Île-de-France

En écho aux préoccupations de ses adhérents pour exploiter, valoriser et sauvegarder leurs patrimoines immobiliers, l'Uriopss Île-de-France a choisi d'investir la problématique des stratégies immobilières pour les organismes gestionnaires. La région parisienne subit une forte tension immobilière avec un prix du foncier le plus élevé du territoire national. Les associations font état de difficultés pour mobiliser des surfaces afin de réaliser des activités nouvelles et mettre en place de nouveaux dispositifs pour résorber les inégalités territoriales. **Dans un contexte de mutations des territoires de l'Île-de-France d'une part**, avec la construction d'un Grand Paris des transports et des projets (notamment des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024), et **du développement des politiques de l'inclusion dans les établissements d'autre part**, qui révolutionne les modes d'accompagnement des usagers, avec une ouverture plus grande des établissements sur la cité.

L'immobilier, au lieu d'être un facteur d'exclusion et de creusement des inégalités doit être pratiqué au service de l'intérêt général et pour accompagner les parcours de vie des plus démunis. Forte de cette conviction, l'Uriopss Île-de-France a réalisé durant l'année 2019 une enquête auprès de ses adhérents, a organisé un événement sur « Les espaces immobiliers de demain », puis a constitué un groupe de travail sur les problématiques immobilières des organismes sanitaires, médico-sociaux et sociaux à but non lucratif.

Nos 9 propositions

- 1 ● Favoriser la place du secteur non lucratif dans les nouveaux projets urbains**
- 2 ● Aider à l'émergence de « tiers-lieux » dans les espaces du sanitaire, médico-social et social**
- 3 ● Reconnaître le surcoût du foncier dans les tarifications imposées par les pouvoirs publics et dans les CPOM**
- 4 ● Encourager les montages juridiques innovants, notamment par la dissociation du foncier et du bâti**
- 5 ● Impliquer les bailleurs sociaux, les municipalités et l'Etat dans la recherche et le financement de locaux**
- 6 ● S'engager dans la réhabilitation du parc immobilier vieillissant et en faire un levier de la transformation de l'offre**
- 7 ● Penser plus en amont et dans la durée un immobilier évolutif, modulable, et réversible**
- 8 ● Aider les organismes gestionnaires à se doter d'outils de gestion de leur immobilier adaptés à leurs besoins**
- 9 ● Permettre l'émergence d'un immobilier durable et de coopération**

CONTEXTE ET CONSTATS

Le patrimoine associatif de demain doit répondre à de multiples enjeux :

- être **fonctionnel, connecté, ouvert sur l'extérieur, responsable, proche des centres bourgs, bien desservi par les transports en commun** et permettant la mise à disposition de services innovants ;
- être **attractif** tant pour les usagers que pour les salariés et bénévoles des établissements ;
- **s'adapter à l'évolution des politiques publiques** et des attentes des usagers (inclusion, ouverture sur la cité, accueil ambulatoire, activités de jour, lien avec le domicile, etc.) ;
- offrir des réponses pertinentes dans le cadre des **CPOM** (contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens), qui sont censés être des outils porteurs de solutions pour les organismes gestionnaires ;
- permettre l'exploitation, la valorisation et la sauvegarde du patrimoine ;
- répondre à des **normes environnementales et durables** de haute qualité et s'inscrire plus largement dans les 17 Objectifs développement durable (ODD) de l'Agenda 2030, c'est-à-dire le programme de développement durable à l'horizon 2030 porté par l'Organisation des nations unies (ONU).

Les associations souhaitent **être mieux accompagnées dans cette transition**. Elles constatent que le montage de stratégies immobilières se professionnalise et se complexifie. Cela nécessite le recours à des expertises toujours plus diverses quant au financement, l'exploitation et l'optimisation des locaux.

Elles rencontrent des difficultés dans la gestion d'un **patrimoine hétérogène et diversifié** quant à la nature des biens (terrains, vignes, forêts, patrimoine emblématique, etc.), la pluralité d'occupations (activité hospitalière, médico-sociale, activité connexe, logement, ateliers, manufactures, exploitations agricoles, etc.) et la constitution foncière (dons et legs, propriété, location, mise à disposition gratuite) mais aussi quant au degré de vétusté (neuf ou ancien), et aux tailles différentes. Cette diversité entraîne une complexité importante de gestion.

Une **méconnaissance des patrimoines** des organismes gestionnaires par manque de ressources et parce que l'expertise à mobiliser est pointue peut conduire à des difficultés pour dresser un diagnostic et un chiffrage précis. Les associations manifestent le besoin de ressources dédiées sur ce sujet et d'outils et de méthodes, notamment d'un système

d'information adapté qui puisse prendre en compte la diversité de leur patrimoine pour en faire l'inventaire et disposer d'un état d'utilisation en temps réel. Les associations font aussi état de difficultés pour poser le diagnostic de leur bâti et souhaiteraient être épaulées par un organisme de l'Etat.

Rien que pour le secteur des personnes âgées, le rapport Libault chiffre un plan de rénovation de **3 Mds € sur 10 ans pour les EHPAD** (établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes) et les résidences autonomie pour « passer de la gestion de la dépendance au soutien à l'autonomie ».

L'immobilier sanitaire, médico-social et social représente **le premier patrimoine bâti national**¹. Des besoins d'investissements massifs sont nécessaires pour palier à l'obsolescence des établissements et il faudra compter avec ce secteur pour réussir la transition énergétique : à lui seul il représente 12% des consommations d'énergie du secteur tertiaire en France.

NOS 9 PROPOSITIONS

Proposition 1.

Favoriser la place du secteur non lucratif dans les nouveaux projets urbains

Il s'agit de prendre en compte l'impact social positif de structures de l'économie sociale et solidaire dans les quartiers.

Une partie de la surface des opérations liées au Grand Paris Express, à la métropole du Grand Paris et aux Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 pourrait leur être réservée.

Dès la phase de conception de nouveaux quartiers ou lors de renouvellements urbains, du foncier et/ou du bâti pourrait être réservé à des structures sociales, médico-sociales et sanitaires diverses, en fonction des besoins identifiés en amont, ce qui favoriserait l'implantation de structures privées non lucratives.

Cela faciliterait le rééquilibrage et le décroisement de l'offre sanitaire, médico-sociale et sociale sur l'ensemble de la région, en fonction des besoins observés sur les territoires. L'offre médico-sociale aurait pour effet à la fois de répondre aux besoins dans les territoires et de créer de l'emploi pour les salariés qui y habitent.

Les représentants du secteur sanitaire, médico-social et social privé non lucratif devraient être associés aux projets d'aménagement et de rénovation urbaine et plus largement aux projets d'urbanisme menés

1 en 2015, sources : DRESS, CNSA; ANAP, DGOS, ADEME

par l'agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU), les aménageurs et les collectivités territoriales de l'Île-de-France. Une vigilance devra être partagée pour que l'implantation des structures soit répartie sur l'ensemble du territoire francilien, pour répondre aux besoins et selon un enjeu de répartition équilibrée entre les communes et entre les départements.

Il est nécessaire de croiser les enjeux, entre rénovations urbaines et besoin en santé des populations. L'agence régionale de santé (ARS) a aussi son rôle à jouer pour préciser l'enjeu de répartition équilibrée des établissements sur le territoire francilien. Une cartographie des besoins et équipement serait nécessaire de la part des décideurs publics.

Proposition 2.

Aider à l'émergence de « tiers-lieux » dans les espaces du sanitaire, médico-social et social

Avec plus de 6 000 structures, disséminées à divers endroits de l'Île-de-France, les établissements et services peuvent devenir des lieux accueillants pour le grand public et propices à l'échange, la transmission des savoirs, au partage, et à l'animation culturelle.

L'exemple du café social de la Maison Yersin (Paris XIIIème) qui est animé par l'association Les Petits Frères des Pauvres et rassemble en son sein petite unité de vie, résidence autonomie, pension de famille et café social, est un exemple de tiers-lieu ouvert sur l'extérieur à généraliser. Le café Signes de l'association Entraide Universitaire, est un café restaurant parisien où se retrouvent jeunes, étudiants, salariés, retraités en quête d'échanges et de convivialité est un autre exemple de tiers-lieu. Il a la particularité d'être tenu et fréquenté conjointement par des personnes sourdes et des personnes entendantes.

Les évolutions des modes de prise en charge de nos usagers doivent être accompagnées par de nouvelles façons de réfléchir l'hébergement avec des habitats mixtes (qui font cohabiter plusieurs types de publics), ou directement dans la cité en diffus avec des logements réservés par les bailleurs sociaux pour les associations.

Il est à noter que la transformation de l'offre sociale et médico-sociale, plus orientée vers le diffus et le maintien au domicile, entraîne une réorganisation des espaces avec plus d'espaces d'accueil collectif.

C'est toute la ville qui doit s'adapter pour favoriser le parcours résidentiel entre l'établissement et le domicile de l'utilisateur et garantir un maintien de l'autonomie (trottoirs aménagés, arrêts de bus, toilettes publiques nombreuses). Il s'agit d'organiser les transports en commun pour faciliter l'accès des usagers et des professionnels aux établissements et services sociaux, médico-sociaux et sanitaires (horaires de passages, implantation des arrêts).

Proposition 3.

Reconnaître le surcoût du foncier dans les tarifications imposées par les pouvoirs publics et dans les CPOM

Le coût du foncier impacte le fonctionnement des établissements et services sociaux, médico-sociaux et sanitaires et doit d'être intégré dans les tarifs imposés par les autorités de tarification et de contrôle. Il est à noter que le surcoût de l'immobilier est généralisé en Île-de-France par rapport au reste de la France mais est aggravé à Paris. Cela conduit à l'exclusion de la capitale de plus en plus d'établissements et services.

Il existe une tension forte entre la temporalité du cadre bâti (15-30 ans) et celle des activités et du CPOM (3-5 ans). Sur 30 ans, le coût d'un projet immobilier est pour moitié lié à la construction initiale et pour l'autre moitié à son coût de maintenance². Le besoin est donc de prendre en compte les coûts d'entretien du bâti pour les organismes gestionnaires dans leur relation avec les autorités de tarification et de contrôle. Il est nécessaire que les CPOM, intègrent la variable du foncier, et notamment les difficultés des associations pour trouver des locaux assez grands pour héberger leurs fonctions supports. Il s'agit aussi de reconnaître le surcoût du foncier en Île-de-France dans la tarification des établissements et services sociaux, médico-sociaux et sanitaires.

Dans le parc social, un loyer spécifique pour les structures sociales, médico-sociales et sanitaires privées non lucratives devrait être proposé. Il conviendrait aussi de favoriser leurs implantations en pieds d'immeubles, pour maîtriser les coûts de l'immobilier des associations. Par ailleurs, le groupement d'intérêt économique Paris Commerce qui rassemble tous les bailleurs sociaux et favorise la mise à disposition de locaux aux associations, est un exemple à dupliquer dans tous les départements franciliens.

Sur le plan fiscal, plusieurs mesures et clarifications doivent permettre de laisser plus de marge de manœuvre aux acteurs privés non lucratifs pour faire face au coût de l'immobilier :

- d'une part, une clarification et un élargissement des règles d'application de la TVA à taux réduits pour les projets immobiliers (construction et travaux) à tous les acteurs privés non lucratifs, y compris aux centres d'hébergement et de réinsertion sociale et aux lits halte santé ;
- d'autre part, l'exonération totale de la taxe d'habitation prévue pour les EHPAD non lucratifs dans le projet de loi de finances 2020 doit être confirmé et étendue à tous les établissements sociaux et médico-sociaux ainsi qu'aux établissements de santé privés d'intérêt collectif

² ANAP, mai 2019

Proposition 4.

Encourager les montages juridiques innovants, notamment par la dissociation du foncier et du bâti

Pour faire baisser le coût de l'immobilier, l'Uriopss propose l'émergence d'organismes de type foncier solidaire dédiés au secteur non lucratif de solidarités. Ces personnes morales à but non lucratif ont pour objet de détenir la propriété de terrains sur lesquels des logements sont bâtis, puis les proposent à un coût abordable, et nettement inférieur au prix du marché.

Ce dispositif largement répandu à l'étranger (« Community Land Trust ») est consacré en France depuis la loi ALUR en 2014 et renforcé par la loi ELAN de 2018 pour les particuliers. L'Uriopss Île-de-France propose de l'étendre aux locaux associatifs. L'intérêt pour les organismes gestionnaires preneurs est d'acheter le bâti uniquement, tout en versant un loyer minime pour le terrain (foncier) qui reste la propriété de la collectivité. L'intérêt pour la collectivité est d'apporter une aide publique fixée dans le foncier.

D'autres montages juridiques, comme la création de sociétés civiles immobilières permettent à au moins deux associations de se regrouper pour gérer un patrimoine constitué de plusieurs établissements. Une fois que la SCI autofinancée, les revenus fonciers sont fongibles et peuvent être affectés pour entretenir l'immobilier en fonction des priorités. Le coût de l'immobilier est plus stable et plus prévisible pour chaque association.

Proposition 5.

Impliquer les bailleurs sociaux, les municipalités et L'État dans la recherche et le financement de locaux

Nous proposons d'impliquer les différentes parties prenantes dans la recherche et le financement des locaux :

- que les élus des communes puissent soutenir les associations dans leur recherche de foncier ;
- que les bailleurs sociaux puissent proposer des tarifs préférentiels pour les associations et notamment pour les locaux commerciaux ;
- que l'État reprenne à son compte la charge des emprunts immobiliers associatifs, à l'image de la reprise de 10 milliards d'euros de la dette des hôpitaux annoncée par le gouvernement ;
- qu'un organisme de l'État ou le Conseil Départemental compétent aide les organismes gestionnaires à procéder à une évaluation réelle du coût de l'immobilier pour permettre un diagnostic précis et une meilleure visibilité ;
- que l'État, à travers la Caisse des dépôts et consignations puisse proposer des mécanismes de prêts aidés de ou de prêts à zéro pourcent pour les associations.

Proposition 6.

S'engager dans la réhabilitation du parc immobilier vieillissant et en faire un levier de la transformation de l'offre

Les établissements et services nécessitent des investissements massifs pour la réhabilitation d'un parc immobilier vieillissant. Rien que pour les EHPAD et les résidences autonomie, le rapport Libault chiffre un plan de rénovation de 3 Mds € sur 10 ans. A l'occasion des réhabilitations, il faudrait en profiter pour accompagner la traduction architecturale de la transformation de l'offre. Un effort doit être fait sur l'assistance à la maîtrise d'ouvrage, la conception, le suivi et une sensibilisation aux enjeux de la transformation de l'offre lors de la formation des architectes.

En effet, l'organisation de l'espace et l'architecture a une incidence sur les comportements et usages des occupants. De la même façon, l'architecture est une composante importante de la qualité de vie au travail pour les salariés et bénévoles. Ces principes doivent inciter les maîtres d'ouvrage à penser le projet architectural en lien avec le projet d'établissement et du parcours de l'usager, par exemple au travers du mobilier, des espaces collectifs, de la lumière et de l'organisation de la vie quotidienne une réaffirmation de la notion de domicile. Cela passe aussi par l'ouverture de l'établissement sur son environnement : en abaissant les frontières physiques tout en assurant la sécurité des usagers, en mutualisant les équipements (par exemple sportifs) ou en mettant à disposition des locaux à des acteurs externes (par exemple les plateaux techniques de rééducation ou les salles d'animation).

Ces lieux doivent permettre à tout un chacun de partager convivialité, plaisir ou moments de reconnaissance *pour faire encore plus des établissements et services des lieux de vie.*

Lors de ces rénovations la problématique des travaux en locaux occupés doit être intégrée et prise en compte pour trouver des solutions et éviter les nuisances pour les usagers comme pour les salariés ainsi que les éventuels surcoûts financiers.

Proposition 7.

Penser plus en amont et dans la durée un immobilier évolutif, modulable, et réversible

Penser plus en amont et de manière durable l'immobilier, c'est assurer une vision à long terme de l'évolution du patrimoine des établissements. Sur 30 ans, la destination et l'usage des locaux peut évoluer. Il faut donc prévoir des constructions évolutives, adaptables, modulables dans le temps pour permettre des allers-retours et des ajustements.

Les associations ont besoin d'avoir une meilleure visibilité des politiques publiques, pour mieux se projeter dans des projets et mener un véritable pilotage stratégique immobilier.

Il s'agit aussi d'être créatif, notamment sur les rez-de-chaussée des immeubles par rapport aux surfaces commerciales habituelles pour faire entrer les établissements dans la cité et vice-versa.

Il faut aussi, laisser assez de marge de manœuvre à l'organisme gestionnaire pour tester des modes d'organisation innovants et expérimenter, réaffecter ses locaux en continu pour s'adapter aux besoins des usagers et ce même si la propriété du bâti est dissociée du foncier.

Dans cette optique, certains opérateurs non lucratifs souhaiteraient externaliser la question de la propriété immobilière pour se concentrer sur la gestion d'un parc locatif.

La piste de l'allègement des charges de l'emprunt en vigueur pour les hôpitaux publics et qui serait à transposer. Mais cela nécessite d'être vérifié.

Proposition 8.

Aider les organismes gestionnaires à se doter d'outils de gestion de leur immobilier adaptés à leurs besoins

Pour les associations, des outils de connaissance partagée (de type cartographie ou GPAO - gestion du patrimoine assistée par ordinateur) permettraient de lutter contre les locaux sous utilisés et favoriseraient les prêts inter-structures (inter-associatif, avec les municipalités ou l'hôpital public notamment). Ils permettent aussi d'être accessibles même pour les plus petites associations. Il s'agit aussi de favoriser une utilisation intercalaire de lieux qui restent inoccupés en attendant leur prochaine destination.

Ces outils logiciels ou web services, devraient être développés à partir des besoins des associations, et les pouvoirs publics soutenir leur acquisition et leur utilisation par la formation des professionnels. Ils pourraient être partagés entre associations afin de faciliter leur acquisition. Leur emploi facilitera l'établissement d'un diagnostic partagé entre les services de l'Etat, les collectivités territoriales et les organismes gestionnaires.

Ces outils de connaissance partagée seraient aussi des outils d'aide à la décision pour choisir les implantations des établissements et services, en accord avec les instituts spécialisés, les institutions d'urbanistes, les laboratoires de recherches et les décideurs publics (ARS, direction régionale et interdépartementale de l'hébergement et du logement, direction régionale de la protection judiciaire de la jeunesse, conseils départementaux, région).

Proposition 9.

Permettre l'émergence d'un immobilier durable et de coopération

Les acteurs du sanitaire, médico-social et social souhaitent prendre leur place dans les 17 ODD de l'Agenda 2030, le programme de développement durable à l'horizon 2030 porté par l'ONU.

Concernant l'impact environnemental des bâtiments, les associations attendent de véritables moyens et pistes d'actions pour assurer une baisse des émissions de gaz à effet de serre dans le cadre d'une stratégie durable bas carbone et d'amélioration de la performance énergétique des bâtiments.

La loi ELAN (Loi portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique) détermine des objectifs de réduction des consommations d'énergie d'au moins 40% en 2030, 50% en 2040 et 60% en 2050 par rapport à l'année 2010. Le secteur du sanitaire, médico-social et social devra y contribuer.

Les associations souhaitent que les pouvoirs publics proposent :

- des dispositifs et des aides financières pour construire ou rénover de manière économe ;
- des moyens pour lutter contre la précarité énergétique ;
- encouragent l'innovation des associations dans le cadre de l'Agenda 2030 des 17 Objectifs de développement durable ;
- encouragent la généralisation des bâtiments à énergie positive et bas carbone.

Enfin, sur le diagnostic et le financement des rénovations et nouveaux projets, l'Uriopss Île-de-France souhaite que les partenariats et coopérations avec les bailleurs sociaux soit favorisées, et que la création de structures ad hoc soit facilitée : foncières et/ou coopératives immobilières.

Dans le cadre de prises en charge à mi-chemin entre le domicile et l'établissement, il se fait jour des besoins grandissants d'outils d'ergonomie et domotique (téléassistance, tablettes, chemins lumineux, capteurs) qui devraient être mis à disposition par tous les acteurs de l'habitat³.

Références :

- [Conseil économique, social et environnemental régional](#)
- [Objectifs développement durable \(ODD\) de l'Agenda 2030](#)
- [Site du CESER :](#)
- [Institut Paris Région](#)
- [Réseau ANAP des professionnels de l'immobilier, pairs en établissement](#)
- [La Clé Solidaire : plateforme qui accompagne les acteurs intervenant dans le domaine de l'hébergement, du logement d'insertion et de la solidarité](#)
- [GEPRIFF](#)

3 Conseil économique, social et environnemental régional, <https://www.ceser-iledefrance.fr/>

Liste des associations membres du groupe de travail :

- Fondation COS Alexandre Glasberg
- Association Espoir CFDJ
- Union Régionale Solidarité Femmes - URSF IDF / association du Côté des femmes
- Union Françaises Des Centres De Vacances - UFCV IDF
- Association Auxilia
- Fondation Partage Et Vie
- ESPEREM
- Association Estrelia
- Entraide Universitaire
- Association ARC-EA
- Fondation de l'Armée du Salut
- Association Aurore
- Croix Rouge Française
- ARPAVIE
- Sauvegarde 78 - SEAY
- ADAPEI 77
- Fondation Franco-Britannique De Sillery - FFBS
- Association DELTA 7
- Œuvre de Secours aux Enfants - OS
- CESAP
- Alain Lecerf, administrateur de l'Uriopss Île-de-France

A propos de l'Uriopss Île-de-France

Première organisation de la santé et de la solidarité sur le territoire francilien, l'Uriopss Île-de-France (Union Régionale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés non Lucratifs Sanitaires et Sociaux) accompagne les associations qui prennent en charge les publics fragilisés en Île-de-France :

- *les enfants en danger,*
- *les enfants et adultes handicapés,*
- *les personnes âgées,*
- *les personnes fragiles et exclues,*
- *les personnes malades.*

Elle « couvre » tous les âges de la vie et fédère à ce jour 500 associations gérant 2400 établissements et services en Île-de-France, des secteurs privés non lucratifs des champs sanitaire, social et médico-social.

Contacts Uriopss Île-de-France

Jean-Victor BABEANU - responsable des Accompagnements – en charge du groupe de travail immobilier associatif

Courriel : jv.babeau@uriopss-idf.fr - Tél. 01 44 93 26 90

Cécile GUILLARD – responsable Information, Communication et Évènementiel

Courriel : c.guillard@uriopss-idf.fr - Tél. 01 44 93 27 09 - Mobile. 07 85 51 92 44