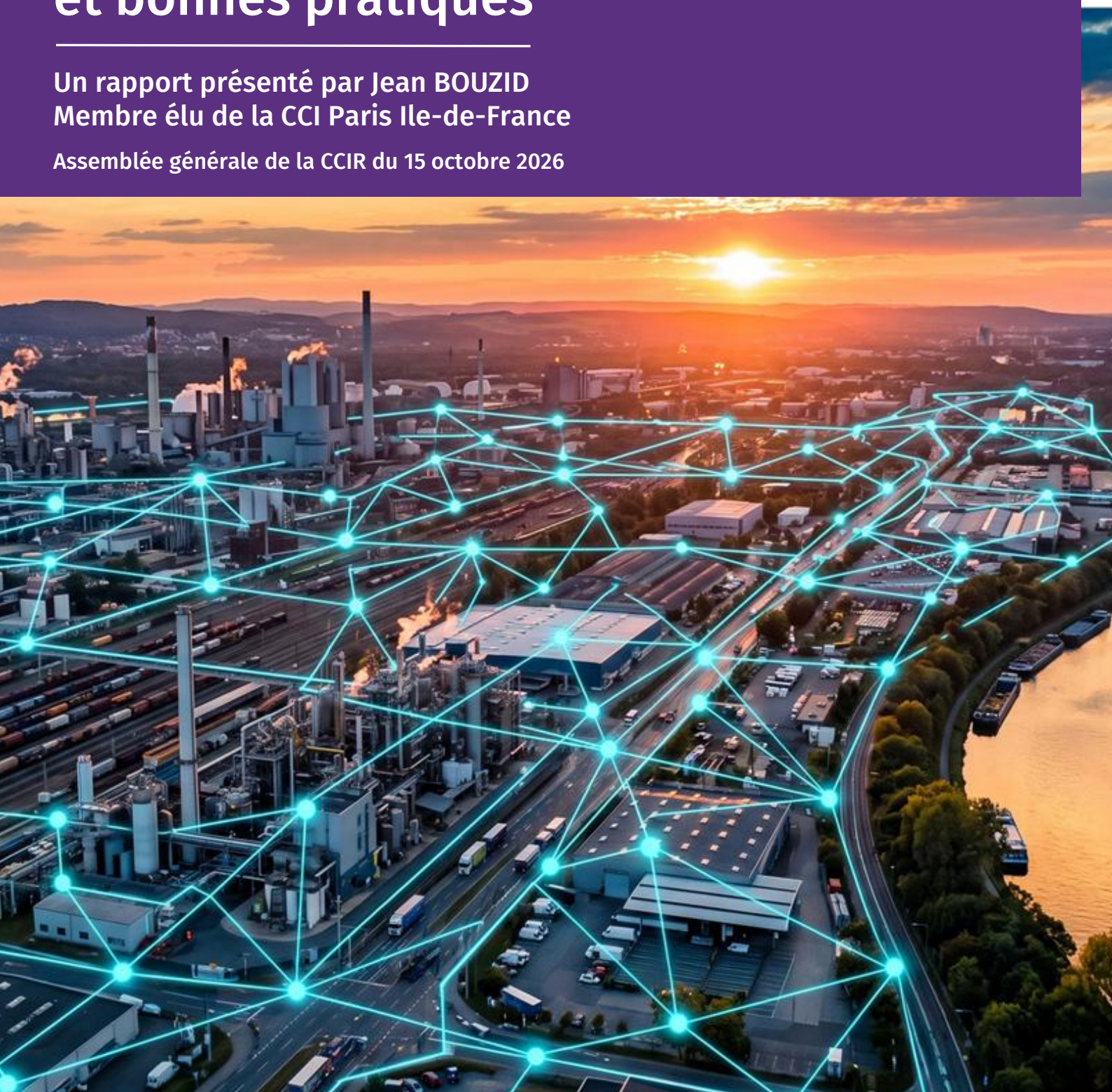
CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

Comment optimiser les projets industriels en Ile-de-France : outils opérationnels et bonnes pratiques

Un rapport présenté par Jean BOUZID
Membre élu de la CCI Paris Ile-de-France

Assemblée générale de la CCIR du 15 octobre 2026



Sommaire

INTRODUCTION 4

PARTIE 1
TIRER AVANTAGE DES LEVIERS DE L'AMÉNAGEMENT OPÉRATIONNEL 10

1. GARANTIR UNE BONNE MAÎTRISE FONCIÈRE 11
1.1. Par la connaissance du foncier 11
1.2. Par le droit de priorité sur le foncier public 13
1.3. Par la dissociation foncier/bâti 13
1.4. Par le recours à l'Association foncière urbaine de projet (AFUP) 14
1.5. Par l'introduction d'un volet « industrie » au sein de la future stratégie nationale d'aménagement du territoire (SNAT) 15

2. OPTIMISER LE FONCIER DISPONIBLE 16
2.1. Par la qualité de l'aménagement économique 16
2.2. Par l'intensification des ZAE 17
2.3. Par la valorisation des petits fonciers et délaissés 19

3. PRIVILÉGIER DES MODES DE FINANCEMENT PERFORMANTS 20
3.1. Par le Fonds vert et les aides à la dépollution 20
3.2. Par la mobilisation du prêt Gaïa Territorial 20
3.3. Par le PUP bas carbone 22

4. ACCÉLÉRER ET SÉCURISER LES PROJETS INDUSTRIELS 23
4.1. Doter les projets stratégiques d'un régime spécial 23
4.2. Opérer la refonte du label « sites clés en main » 24

PARTIE 2
MOBILISER LES POSSIBILITÉS OFFERTES PAR LE SDRIF-E 26

1. SANCTUARISER LES SITES ÉCONOMIQUES DANS LES PLU 27
1.1. Dans une Orientation d'aménagement et de programmation (OAP) thématique « économique productive » et des OAP sectorielles « requalification ZAE » 28
1.2. Par des zonages économiques ciblés dans le règlement du PLU 29

2. RECYCLER ET RÉHABILITER LES ZONES D'ACTIVITÉS 31
2.1. En favorisant le « recyclage productif » 31
2.2. En utilisant le gisement des zones commerciales 32

3. PRÊTER UNE MEILLEURE ATTENTION AUX ENTREPRISES « DÉJÀ-LÀ » 34
3.1. En assurant le parcours résidentiel des entreprises industrielles dans la proximité 34
3.2. En promouvant la Maîtrise d'œuvre en développement urbain et économique (MODUE) 36
3.3. En jouant « collectif » 37
3.4. Performer sur le plan énergétique sans s'endetter : le tiers investissement, une opportunité à considérer dans le cadre de projets industriels 38

Introduction

De longue date, la CCI Paris-Île-de-France (CCIR) suit attentivement les politiques industrielles. C'est à la faveur de la crise financière mondiale de 2007-2008 qu'a réapparu la notion de politique industrielle puis de réindustrialisation. Les États généraux de l'industrie, lancés en 2009, conduiront à l'installation d'une Conférence nationale de l'industrie en 2010 transformée en Conseil national de l'industrie en 2013. Le rapport Gallois[1] de 2012 repositionne l'industrie au cœur des initiatives politiques via, notamment, les investissements d'avenir ou les 34 plans industriels.

Si la thématique de la réindustrialisation irrigue les politiques nationales, les répercussions aux échelles régionale et locale sont majeures. En tant que première région économique européenne, l'Île-de-France est particulièrement concernée comme le montre son nouveau schéma directeur d'aménagement adoptée en juin 2025[2] qui accorde une large place à l'industrie comme vecteur d'attractivité et de compétitivité.

Localement, les politiques industrielles ont marqué leur retour avec le programme « Territoires d'industrie »[3], initié en 2018, liant reconquête industrielle, développement territorial et enjeux environnementaux.

C'est à la suite de la crise sanitaire et économique du covid que les dispositifs « France relance » puis « France 2030 » ont conforté le territoire comme socle du renouveau productif à l'heure de la sobriété foncière. En effet, c'est à cette échelle que s'activent les leviers de la réindustrialisation : accessibilité, formation et compétences, relations d'affaires et foncier. Ces leviers créent un écosystème favorable bénéficiant en retour de l'impact industriel : un emploi productif permet de créer 1,5 emploi indirect et 3 emplois induits[4]. La souveraineté nationale se joue donc également à l'échelle locale. Outre les aides d'accompagnement, d'innovation et de décarbonation, les « sites clés en main » ont tenté de sécuriser les projets d'investissement.

[1] Commissariat général à l'investissement. Pacte pour la compétitivité de l'industrie française. 2012.
[2] Décret n° 2025-517 du 10 juin 2025 portant approbation du schéma directeur de la région Île-de-France.
[3] Actuellement les 11 Territoires d'industrie franciliens concentrent près de 300 000 emplois industriels, soit 10 % du total national.
[4] Insee, 2016.

Une conjoncture contrastée

Sur le plan national, en 2025, pour la septième année consécutive, la France est la première destination européenne des investissements internationaux[5] y compris pour les investissements industriels[6]. L'IA, l'industrie de la défense et l'énergie bas carbone apparaissent comme les nouveaux moteurs de l'attractivité quand d'autres secteurs industriels traditionnels sont plus à la peine comme la chimie et l'automobile. Sur la période 2021-2025, notre pays a été la quatrième destination mondiale des investissements industriels : un tiers des investissements étrangers réalisés au sein de l'Union européenne, soit 139 Md$[7].

Malgré un contexte international difficile, l'industrie demeure, globalement, résiliente **avec une production nationale en hausse de 0,9 % puis 1,9 %** (dans l'ensemble de l'industrie, sur un an, aux premier et deuxième trimestres 2026[8]).

Concrètement, la réindustrialisation se poursuit mais au ralenti.

En 2025, la France a continué d'ouvrir et d'agrandir plus d'usines (261) qu'elle n'en a fermé ou réduit (242). Si ce nombre d'ouvertures d'usines a été stable par rapport à 2024, la tendance au ralentissement s'est poursuivie de façon marquée avec **un solde net d'ouvertures et d'extensions de +19** (contre +88 en 2024). L'industrie verte reste le secteur qui comptabilise le plus grand nombre d'ouvertures nettes (+26), suivi des secteurs de la défense, de l'aéronautique et du spatial (+19) et de l'électronique (+12), en cohérence avec la politique de soutien menée sur ces filières innovantes**.**

Sur le plan régional, pour 2025, l'Île-de-France affiche un solde, décevant, de –4 contre +19, par exemple, en région Nouvelle Aquitaine[9].

De 2018 à 2025, 231 annonces d'investissement *Choose France* ont été recensées pour un montant cumulé de 87 Md€ (et plus de 300 000 emplois maintenus ou créés), dont 51 en Île-de-France. Les projets annoncés ont contribué au développement de sites industriels (7), centres de recherche, infrastructures logistiques et activités de services sur l'ensemble du territoire. Il n'en demeure pas moins que l'industrie reste encore le « parent pauvre » de ces décisions d'investissement face aux annonces d'implantation de services, de centres de R&D, de logistique ou encore de *datacenters*. En novembre 2025, la première édition « France » de *Choose France* a mis en avant 151 nouveaux projets (portés par 148 entreprises « tricolores ») réalisés ou décidés en 2025 et représentant plus de 30 Md€ d'investissement. Parmi eux, 26 concernent l'Île-de-France et totalisent plus de 8 Md€ engagés, comme l'annonce d'une nouvelle usine de production par Sanofi à Vitry-sur-Seine (Val-de-Marne) sur le site des Ardoines (1 Md€ d'investissement et 350 nouveaux emplois évoqués).

Selon Bpifrance, en 2025, **245 ouvertures de sites industriels (vs 195 en 2024) ont été enregistrées en France pour 244 fermetures, soit un solde industriel global à peine positif (+1).**

[5] EY. Baromètre de l'attractivité de la France 2026. Mai 2026.
[6] Ibid. 354 entreprises étrangères ont ouvert ou agrandi des usines en France (première destination européenne), générant plus de 11 000 emplois ; des projets localisés à 70 % dans un Territoire d'industrie ; le coût du foncier est un des principaux handicaps du pays.
[7] Trendeo - McKinsey & Company. Baromètre mondial des investissements industriels. Février 2026.
[8] Insee. Informations rapides n° 112 et 191. 2026.
[9] Baromètre industriel de l'État (mars 2026).

Dans le détail[10] :

- Les grands groupes ferment plus qu'ils n'ouvrent (59 vs 42), tout comme les PME/ETI (151 vs 128). Les start-up, quant à elles, restent créatrices nettes avec 75 ouvertures pour 34 fermetures. Certaines filières historiques se contractent mais la dynamique des start-up, PME & ETI compense ces ajustements et transforme progressivement la structure industrielle française ;
- Les ouvertures d'usines de start-up, PME et ETI ont doublé entre 2022 et 2025 (de 100 à 203) à la faveur, depuis 2022, du Plan Start-up et PME industrielles (issu de France 2030 dont l'appel à projets « Première usine »[11]) qui soutient la création et la montée en capacité des nouveaux acteurs industriels ;
- **21 ouvertures d'usine ont été recensées en Île-de-France.**

En France, le ralentissement se confirme au 1er semestre 2026 avec 101 ouvertures de site contre 136 l'an dernier et un solde nul dans le pays. Les start-up, PME et ETI demeurent les fers de lance de la dynamique avec plus de 80 % des ouvertures depuis 3 ans[12].

En dépit d'un foncier rare et cher, l'Île-de-France, dotée de plus de 456 000 salariés employés par près de 18 000 établissements industriels et créant 17,5 % de la valeur ajoutée industrielle nationale[13], continue d'attirer les implantations de start-up industrielles en raison de sa main d'œuvre qualifiée, des centres de recherche (40 % des capacités nationales) et des sièges sociaux, autrement dit, un écosystème favorable aux affaires.

Quels sont les composantes de la réindustrialisation ?

Pour équilibrer la balance commerciale manufacturière, il s'agit de porter la part de cette industrie à 12 % dans le PIB national (contre 9,7 % en 2023) à horizon 2035[14], soit :

- 233 Md€ de valeur ajoutée supplémentaire, soit une hausse de 3,5 % par an en volume, hors effet inflation, pendant les dix prochaines années, contre 1,5 % par an depuis la crise sanitaire ;
- 600 000 et 800 000 emplois nets créés à horizon 2035, soit entre 50 000 et 67 000 emplois salariés supplémentaires par an entre 2023 et 2035 (contre +32 000 en moyenne par an entre 2021 et 2023).

> ***« Il faut (re)faire de la France un pays producteur »***
>
> Louis Gallois
> (REF Industrie,
> 19 novembre 2025)

[10] Bpifrance. Observatoire industrie. Mars 2026.
[11] Depuis 2022, les 9 vagues de ce dispositif ont soutenu 95 projets (500 M€ représentant un montant total d'investissement productif de près de 5 Mds€) dont 13 en Île-de-France.
[12] Bpifrance. Observatoire industrie 2026. Juillet 2026.
[13] Insee. « L'industrie francilienne : un nouveau souffle après une longue période de désindustrialisation ». Octobre 2026.
[14] Bpifrance Le Lab. « La réindustrialisation en France : regards croisés entre territoires, industriels et citoyens ». 2024.

Les deux-tiers de la marche à franchir sur le plan national reposeraient donc sur le tissu industriel existant, comme c'est le cas en Île-de-France considérant l'objectif de réindustrialisation avancé, la demande en foncier et immobilier industriels serait alimenté par trois moteurs (trois-tiers) :

- le **maintien** du tissu industriel existant pour « empêcher la désindustrialisation » (endogène) ;

Exemple de l'entreprise Lewis Industrie maintenue à Nemours (Seine-et-Marne) à la faveur du rachat de la SCI propriétaire des murs par la SEM IDF Investissements et Territoires en 2021.

- l'**extension-intensification-densification** pour « réindustrialiser depuis l'existant » (endogène), y compris la relocalisation d'activités ;

Exemples de la création d'un nouveau centre d'usinage sur site de l'usine d'ARESIA à Valenton (Val-de-Marne), de la reconstruction et densification du siège de Prova (arômes naturels) à Montreuil (Seine-Saint-Denis) en 2024 et de la relocalisation de capacités de production à forte valeur ajoutée de KRYS à Bazainville (Yvelines) en 2024.

- l'**accueil de nouvelles activités industrielles** (exogène) grâce aux **créations** (start-up) et à la **captation de capitaux étrangers** (accueil d'Investissements directs étrangers, IDE).

Exemples de l'implantation du premiers site de production de Yumgo (substituts végétaux aux œufs) à Moissy- Cramayel (Seine-et-Marne, d'un nouveau site de EODev (groupes électro-hydrogènes) à Antony (Hauts-de-Seine) en 2025 ou encore de East Balt (boulangerie industrielle, États-Unis) au Plessis-Pâté (Essonne) en 2024.

> ***« L'industrie est un tissu de PMI liées au territoire »***
>
> Sébastien Martin (REF Industrie du 19 novembre 2025)

D'une manière générale, **le principal écueil demeure le manque croissant de foncier économique disponible** : en 2026, 8 intercommunalités françaises sur 10 doivent refuser des projets industriels par manque de foncier (contre 2 sur 3 en 2022)[15].

Cependant, si la disponibilité et l'adéquation du foncier économique demeurent les principaux freins à l'implantation de projets industriels, **un meilleur usage semble possible.** En Île-de-France, si 50 % des maires considèrent « n'avoir plus ou presque plus de disponibilité foncière », **deux-tiers d'entre eux estiment « possible d'optimiser le foncier économique existant** » [16].

[15] Intercommunalités de France – Banque des territoires - Cerema. Baromètre du foncier économique. Mai 2026.
[16] Enquête Grand Paris Aménagement, 2023.

Par ailleurs, dans le contexte de sobriété foncière, les collectivités sont extrêmement attentives aux impacts des projets en termes de volume d'emplois créés, de consommation foncière raisonnable et de qualité architecturale du bâti projeté[17].

Quels sont les besoins en foncier ?

D'ici 2030, **22 000 ha en foncier industriel** sont jugés nécessaires pour accompagner les objectifs de réindustrialisation en France[18] dont :

- 3 500 ha en densification,
- 10 000 ha en réhabilitation de friches,
- 8 500 ha en artificialisation.

Hors foncier à retravailler, un stock définitif de 2 500 ha de foncier économique est évoqué pour l'Île-de-France (terrains disponibles, sites clés en main et extensions urbaines permises par le SDRIF-e[19]), **correspondant à plus de 10 % des besoins nationaux**.

En majorité, les dirigeants ont besoin de moins de 2 hectares pour réaliser leurs projets d'implantation[20] :

- 75 % des industriels franciliens prévoient une croissance de leur activité dans les trois prochaines années ;
- **Près de 56 % de ces industriels la traduisent en de nouveaux projets d'implantation en France dans les prochaines années, principalement des extensions d'usines nécessitant moins de 2 hectares par projet**.

Si le foncier industriel est une ressource locale et finie, il est également une résultante de conflits d'usage croissants et déséquilibrés, en termes d'acceptabilité et de rentabilité foncière, entre fonctions résidentielles et productives.

> ***« Il ne s'agit donc plus seulement de trouver du foncier disponible, il faut arbitrer sa répartition dans une enveloppe contrainte »***
>
> Institut Terram, juin 2026

Qu'on les nomme industrielles, productives ou encore fabricantes, ces activités présentent des besoins variés en termes de type de locaux, de surface, d'accessibilité, de services, etc.

Pourtant, **si toute activité ne peut pas s'implanter ici ou là, chaque territoire peut accueillir de l'activité « industrielle », adaptée à son environnement territorial** (foncier, accessibilité, compétences, donneurs d'ordre et sous-traitants, etc.). C'est cette diversité, complémentaire qui fait l'écosystème productif. L'Île-de-France présente d'ailleurs une productivité plus élevée (+3,2 %)[21] que les autres régions françaises : les fameux « effets territoriaux d'agglomération » dépassent les contraintes métropolitaines (la disponibilité et le coût du foncier, les salaires plus élevés et les conditions de mobilité, notamment).

[17] Op cit.
[18] Rapport Mouchel-Blaisot, « Stratégie nationale de mobilisation pour le foncier industriel », 2023.
[19] Grand Paris Aménagement. 2024.
[20] Bpifrance Le Lab. *Étude Industrie et territoires*. 2024.
[21] La Fabrique de l'industrie. *Les PMI franciliennes plus productives qu'ailleurs ; entre mythe et réalité*. Septembre 2026.

Récemment, la CCIR a porté la voix des entreprises dans le cadre de travaux législatifs (lois ASAP[22], Climat et résilience[23] et Industrie verte[24]) pour simplifier, accélérer et sécuriser les projets industriels[25]. Elle a aussi contribué, à l'échelle régionale, à l'élaboration de la stratégie Impact 2028[26], du SDRIF-e et de la COP Île-de-France[27] afin de concilier sobriété foncière et développement productif.

Le présent rapport s'attachera à démontrer l'importance de déployer une politique industrielle forte en région francilienne, dont l'objectif est justement d'opérer cette conciliation.
Les propositions de la CCIR, assorties de bonnes pratiques, s'articulent autour de deux axes :

- **Tirer avantage des leviers de l'aménagement opérationnel (I),**
- **Mobiliser les possibilités offertes par le SDRIF-e (II).**

[22] Loi n° 2020-1525 du 7 décembre 2020 d'accélération et de simplification de l'action publique (ASAP) visant, entre autres, à favoriser le rebond de l'économie française dans le contexte du plan de relance.
[23] Loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets.
[24] Loi n° 2023-973 du 23 octobre 2023 relative à l'industrie verte.
[25] CCI de France. Quelle politique industrielle pour enrayer le décrochage européen ? Octobre 2025.
[26] Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation 2022-2028.
[27] Déclinaison régionale du plan d'action national sur la planification écologique.

Partie 1

TIRER AVANTAGE DES LEVIERS DE L'AMÉNAGEMENT OPÉRATIONNEL



1. GARANTIR UNE BONNE MAÎTRISE FONCIÈRE

1.1. Par la connaissance du foncier

La connaissance du foncier économique disponible est un préalable à sa mobilisation optimisée. A ce jour, deux outils sont à promouvoir en Île-de-France.

Le portail **France Foncier +**[28] recense à date 1 138 sites, incluant les sites industriels clés en main, à l'échelle nationale[29]. Parmi eux, 102 sont situés en région francilienne (couvrant au total plus de 800 ha). Ils s'étendent de moins d'un hectare à 122 hectares (Villaroche, Seine-et-Marne). 41 % d'entre eux sont en Seine-et-Marne, lequel département regroupe 58 % des « surfaces économiques disponibles ».

La plateforme de la Région **Smart implantation**[30] présente 147 « fonciers industriels ouverts à court-terme » mêlant terrains nus, terrains avec bâti et friches.

Recommandation

La CCIR préconise qu'une attention toute particulière soit portée à la qualité, la cohérence et l'actualisation des informations disponibles sur le site de référence, France Foncier + : correspondance avec les informations de la plateforme « Smart implantation » de la Région et mise à jour des sites « clés en main » à la suite de la refonte du label. Par ailleurs, il conviendrait d'ouvrir la plateforme aux sites de surface plus restreinte dont ont connaissance les collectivités locales et de mentionner les projets en cours : par exemple Aeropark sur Linandes-Est à Cergy (Val-d'Oise), les Appels à Manifestation d'Intérêt lancés sur Grand Cœur d'Orly (Val-de-Marne) ou les Hauts-Reposoirs à Limay (Yvelines), etc.

Dans le cadre de l'élaboration du SDRIF-e, la Région, via l'IPR, a développé de **nouveaux outils de suivi de l'usage des sols**. Désormais, à l'heure de la déclinaison du schéma régional à travers la mise en compatibilité des documents d'urbanisme locaux et des stratégies d'aménagement, ces outils sont appelés à évoluer.

La CCIR a développé un observatoire des ZAE d'Île-de-France existantes et en projet[31]. Elle s'est appuyée sur la nouvelle définition[32] d'une ZAE comme étant « une concentration spatiale d'activités industrielles, commerciales, tertiaires, artisanales, touristiques, portuaires ou aéroportuaires ». Les périmètres sont ceux des documents d'urbanisme dédiés aux activités économiques couplés à l'expertise des CCI franciliennes. Des travaux collaboratifs sont menés avec les unités territoriales des Hauts-de-Seine et des Yvelines de la DRIEAT Île-de-France.

[28] Dispositif national territorialisé actualisé en continu de recensement de l'offre de foncier économique disponible associant le Cerema et la Banque des territoires.
[29] Mai 2026.
[30] Outil support de la stratégie de réindustrialisation régionale dévoilée en octobre 2023.
[31] Début 2026, l'Île-de-France compte 1 414 zones d'activité économique couvrant près de 39 925 hectares, soit un peu plus de 3,3 % du territoire régional. Les établissements implantés dans ces zones emploient près de 1,4 million de salariés.
[32] Article 220 de la loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets.

Bonnes pratiques :

- *L'A'urba (Agence d'Urbanisme Bordeaux Aquitaine) a lancé l'élaboration de son Atlas des zones économiques dès 2012 ; un outil adapté et déployé en ligne à partir de 2020 incluant les enjeux de sobriété foncière. La méthodologie mise en place, en croisant différentes couches de données sur l'occupation des sols, des niveaux de contraintes et des observations, a permis de caractériser les espaces composant les zones. Il en résulte que 45 % des surfaces au sein des ZAE ne sont pas artificialisées et constituent autant un gisement d'implantation qu'une ressource de renaturation[33].*
- *L'atlas des sols expérimenté pendant quatre ans dans l'Essonne a été étendu au territoire de la Métropole du Grand Paris. Il permet, notamment, de suivre la consommation foncière et l'efficacité de la politique de sobriété (par exemple la résorption des dents creuses et la mobilisation des extensions urbaines permises). L'Observatoire des friches (base Cassius[34]) est augmenté des sites mutables dont les pastilles d'urbanisation, les secteurs peu denses ou encore les parkings. Enfin, un observatoire des ZAE est développé avec Grand Paris Aménagement : dédiée aux intercommunalités, cette ressource sera un véritable outil d'aide à la décision d'optimisation foncière des ZAE (sous-occupation, équipements inadaptés, mutualisation possible, etc.).*
- *Enfin, Grand Orly Seine Bièvre, « Territoire d'industrie », a procédé à l'identification des capacités foncières compatibles avec le développement économique sur ses 24 communes à travers une étude cofinancée par l'EPFIF.*

Recommandation

La CCIR appelle à une bonne coordination entre les différents outils afin de mobiliser pleinement les deux leviers que sont le recyclage des friches et la densification des ZAE.

Par ailleurs, comme le souligne le rapport de la Cour des comptes[35], **la qualification et la connaissance des friches sont à améliorer pour tirer profit du dispositif de subventionnement**. En effet, quand l'outil Cartofriches[36] recense 647 friches en Île-de-France[37], Cassius en décompte 3 010 !

Focus Cassius :

Les 3 010 friches couvrent 3 500 ha pour une surface moyenne de 1,2 ha et une surface maximale de 106 ha. Le renouvellement annuel du stock s'établit à 10 % (nouvelles friches / recyclage). Un tiers se situe en zone dense (Paris et Petite couronne). Mais ce sont les départements des Yvelines et de Seine-et-Marne qui en comptent, naturellement, le plus (respectivement 498 friches, soit 877 ha, et 704 friches, soit 762 ha).

Recommandation

La CCIR souscrit au travail de recensement précis, complet et actualisé des friches à l'aide des observatoires locaux et de la connaissance fine des communes de leur territoire. De plus, elle appelle à la cohérence des données offertes au niveau régional et à l'échelle nationale même si leur dénombrement apparaît difficile[38].

[33] Cerema. L'observatoire des ZAE de Bordeaux Métropole. 2024.
[34] Dispositif développé par l'Institut Paris Region dans le cadre de l'élaboration du SDRIF-e, chiffres 2025.
[35] Op. cit.
[36] Inventaire national des friches développé par le Cerema s'appuyant sur la connaissance locale.
[37] Pour l'Île-de-France, en mai 2026 : 440 friches avec projet, 206 sans projet et 1 « reconvertie ».
[38] En témoigne le constat effectué par l'Etat sur le territoire de l'OIN du Mantois Seine aval *in* Rapport de l'IGEDD d'octobre 2025.

1.2. Par le droit de priorité sur le foncier public

Les communes et les établissements publics de coopération intercommunale titulaires du droit de préemption urbain bénéficient d'un droit de priorité[39] sur tout projet de cession d'un immeuble situé sur leur territoire et appartenant à l'État. Ce droit vise à favoriser la réalisation, dans l'intérêt général, d'actions ou d'opérations ou pour constituer des réserves foncières.

Ces actions ou opérations d'aménagement ont pour objet de mettre en œuvre un projet urbain, une politique locale de l'habitat, etc. **Organiser la mutation, le maintien, l'extension ou l'accueil des activités économiques** répond également aux objectifs définis par la loi[40], qui plus est en recherchant l'optimisation de l'utilisation des espaces urbanisés et à urbaniser.

Recommandation
Selon la CCIR, face à une trop faible connaissance et utilisation du droit de priorité, il conviendrait d'expliquer l'intérêt de mobiliser, par ce biais, le foncier public afin d'aider à la réalisation de projets d'immobilier productif implantés dans des communes, notamment parmi les 560 membres d'un « Territoire d'industrie » en Île-de-France.

1.3. Par la dissociation foncier/bâti

La rareté du foncier et le renchérissement de son coût s'avèrent défavorables au maintien, voire au développement, des activités économiques notamment productives. Il s'agit alors de mettre en place une stratégie de maîtrise des valeurs du foncier et de ses usages. Divers outils sont à la main des collectivités dont la volonté politique, transcrite dans leur projet de territoire, est indispensable. Parmi ces montages innovants, figure la dissociation foncier/bâti favorisant le portage de longue durée d'opérations tout en garantissant leur vocation industrielle.

Bonnes pratiques :

- *La Foncière Terra Eco[41] a pour objet de recourir au bail à construction (BAC) pour du recyclage foncier à vocation économique et stratégique. Deux types d'opérations sont visés : conserver une affectation économique de sites existants et créer de nouveaux fonciers économiques sur des sites de réindustrialisation identifiés dans le SDRIF-e. Un premier BAC a été signé sur la ZAC AeroliansParis à Tremblay-en-France (Seine-Saint-Denis), trois autres sont en projet pour des projets industriels ou d'infrastructures énergétiques[42].*
- *À la faveur de la volonté des élus locaux de maîtriser le foncier économique dans la durée et en assurer la vocation, le bail à construction a été déployé sur la ZAC 2 de Savoie Technolac (Grand Chambéry et Grand Lac, Savoie). Quinze baux ont été signés en une dizaine d'années, permettant la commercialisation complète de la zone auprès d'entreprises de profils variés (grands groupes, PME, TPE, professions libérales). Si le*

[39] C. urb. art. L 240-1 et suivants.
[40] C. urb. art. L 300-1.
[41] Dont le capital est détenu par Grand Paris Aménagement à 60 % et par la Banque des territoires à 40 %.
[42] Dont un porté par la foncière Ecocirc développant 16 cellules d'activités dédiées à l'économie circulaire avec des loyers annoncés 20 %inférieurs au marché.

dispositif a nécessité un travail de pédagogie, la durée longue des baux a constitué un facteur clé d'acceptabilité[43].

Recommandation

La CCIR invite au développement de foncières spécialisées (telle que Terra Eco) pour porter le foncier productif à long terme et soulager les entreprises industrielles du coût du foncier pendant la durée de vie du bâti. Si la logique patrimoniale des entrepreneurs peut représenter un frein, les modalités de renégociation sont favorables à l'investissement dans le bâti et la modernisation des outils de production industrielle.

Elle souligne également l'offre pertinente des hôtels productifs urbains (tels les CAP[44] à Paris) bénéficiant du bail à construction, pour répondre aux besoins des PMI et jeunes entreprises industrielles et permettre leur ancrage local.

1.4. Par le recours à l'Association foncière urbaine de projet (AFUP)

À l'heure de la sobriété foncière, le recours à l'AFUP se révèle comme un mode d'action utile en faveur de l'optimisation du foncier économique, notamment au sein des espaces d'activités et pour pallier le morcellement de la propriété.

En effet, l'AFUP[45] permet de réunir des propriétaires afin de mener à bien un projet de remembrement foncier dans un périmètre préalablement délimité par la collectivité territoriale compétente en matière de PLU. L'AFUP est ensuite autorisée par le préfet après enquête publique. Il est à noter que les éventuels propriétaires récalcitrants bénéficient d'un droit de soustraction de leurs terrains de ce périmètre[46]. Il est donc possible de recourir à cet instrument en vue d'opérations d'aménagement liées à un projet urbain, à une politique globale de l'habitat et à l'organisation des activités économiques[47].

Bonne pratique :
Le projet d'aménagement de la ZAC Porte Jaune à Saint-Ouen-l'Aumône (Val-d'Oise) vise à transformer une friche industrielle de près de 20 ha en un nouveau pôles d'activités diversifiées bien inséré à son environnement urbain. Pour mener à bien ce projet complexe sur un foncier détenu seulement en partie par l'EPFIF, la valorisation foncière implique des opérations de recyclage et de remembrement.

Recommandation

À même de débloquer des opérations complexes de modernisation de ZAE, la CCIR plaide en faveur de l'AFUP, dispositif contractuel de remembrement favorisant la constitution de foncier de masse critique, optimisant des terrains existants pour y accueillir des opérations de réindustrialisation d'ampleur significative. Un guide de bonnes pratiques serait utile tant auprès des collectivités territoriales et de leurs foncières que des opérateurs économiques immobiliers publics ou privés.

[43] Intercommunalités de France – Banque des Territoires – Cerema. Baromètre du foncier économique. 2026.
[44] Centres d'activités de pointe.
[45] C. urb. art. L 322-12 et suivants.
[46] C. urb. art. L 322-16.
[47] C. urb. art. L 322-12 par renvoi à C. urb. art. L 300-1.

1.5. Par l'introduction d'un volet « industrie » au sein de la future stratégie nationale d'aménagement du territoire (SNAT)

Les premières réflexions sur la future stratégie nationale d'aménagement du territoire (SNAT) ont été initiées par le ministère de l'aménagement du territoire et de la décentralisation en juin dernier. La SNAT ambitionne de construire avec les territoires une vision de long terme adaptée aux réalités et spécificités du terrain. L'avenir mérite une vision concertée pour répondre aux enjeux de demain : **nouvelle donne démographique, souveraineté et adaptation au changement climatique**.

À l'image des Contrats de plan État Région (CPER) ou des Territoires d'industrie, les politiques territoriales méritent un ancrage et une co-construction avec l'ensemble des parties prenantes actrices des dynamiques observées localement. C'est à cette aune que des réponses pourront être apportées aux attentes auxquelles sont confrontés habitants, entreprises et leurs salariés.

C'est à l'échelle régionale que se joue la conciliation des objectifs de transition écologique et de développement économique. En Île-de-France : le SDRIF-e est le support, **foncier**, du Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), en faveur, entre autres, **de l'économie productive** et de ses chaines de valeur locales. À ces compétences, s'en ajoutent d'autres : les mobilités ou encore la formation, constitutives, ensemble, d'un écosystème bénéfique au développement territorial.

Recommandation

Selon la CCIR, il serait opportun de s'inspirer de la stratégie de la Conférence des parties (COP) sur la transition écologique déployée à l'échelle nationale puis déclinée à l'échelle régionale en feuille de route concrète, associant plus étroitement les acteurs économiques et leurs représentants, dont les fédérations et les CCI[48]. Apporter des réponses aux défis de demain, dans et depuis les territoires, c'est prendre en compte toutes les composantes de l'aménagement, dont son socle, **le foncier**, rare et soumis à une vive concurrence de ses usages dont **l'industrie**. À cet égard, la proposition en faveur de « l'organisation de COP régionales de la reconstruction industrielle »[49] est à soutenir[50].

[48] CCIR. Contribution à la COP Île-de-France. 2025.
[49] Fondation Jean-Jaurès. Remettre les territoires au cœur de la reconstruction industrielle. 2026.
[50] A condition de s'inscrire dans un cadre existant, tel que le SDRIF-e et la stratégie « Impact 2028 », « plutôt que de constituer un niveau supplémentaire de pilotage » cf. Rapport de la Cour des comptes « La transition écologique », octobre 2026.

2. OPTIMISER LE FONCIER DISPONIBLE

2.1. Par la qualité de l'aménagement économique

En lien avec l'objectif de réindustrialisation régionale, le SDRIF-e promeut la modernisation des espaces dédiés au développement économique. L'Orientation réglementaire (OR) 99 indique que les documents d'urbanisme doivent permettre la modernisation des espaces dédiés au développement économique, et notamment :

- d'améliorer les performances énergétique et environnementale du bâti ;
- d'accroître la qualité des espaces publics (création d'espaces verts, circulations douces, etc.) ;
- de développer les services inter-entreprises ;
- de faciliter l'économie circulaire à l'échelle globale du site d'activités.

Du point de vue de la qualité environnementale, des développements immobiliers font déjà montre d'exemplarité.

Bonnes pratiques :

- *À l'échelle de l'aménagement, la ZAC de Lamirault à Croissy-Beaubourg (Seine-et-Marne)[51], développant des cellules de 400 à 2 000 m² à destination des PME et PMI, est à haute valeur environnementale avec un coefficient de pleine terre de 40 % et un parking silo mutualisé.*
- *À l'échelle du bâtiment, la nouvelle usine SOMEFLU[52], spécialiste de la fabrication de pompes centrifuges anti-corrosives, à Courtry (Seine-et-Marne) intègre une charpente métallique de réemploi et compte 30 % de matériaux issus des filières du réemploi, du recyclage ou des matériaux biosourcés.*

D'autres projets à venir présentent de bonnes pratiques à faire valoir :

- *Une opération future à Mennecy (Essonne)[53] vise à développer des sites industriels tout en requalifiant une ZAE, avec maintien d'un niveau élevé d'activités économiques productives et en prenant en compte la sanctuarisation de zones humides.*
- *Sur la ZI de Meaux-Poincy (Seine-et-Marne), une opération d'aménagement[54] vise à dégager 90 000 à 130 000 m² de nouvelles surfaces en optimisant des fonciers sous-exploités, à développer des activités de services et de loisirs et à rénover des espaces publics.*
- *Dans le cadre du projet de modernisation sobre, décarbonée et multimodale de Paris-CDG porté par ADP, la CCIR[55] a relevé l'ambition d'un développement, modéré, d'un immobilier durable au service de la qualité de vie et de l'emploi, qu'il s'agisse de projets immobiliers de support aéroportuaire ou de diversification (en lien avec les possibilités offertes par le SDRIF-e aux alentours de la plateforme). Avaient été notamment soulignées l'ambition environnementale des bâtiments projetés et l'attention portée aux espaces publics, gages de qualité de vie au travail et d'attractivité.*

[51] Aménagée par EpaMarne, labelisée industriel clés en main « régional » et situé sur un secteur de développement industriel d'intérêt régional.
[52] Projet accompagné par le Groupe Lockroy.
[53] Portée par Grand Paris Aménagement.
[54] Ibid.
[55] Cahier d'acteur des CCI franciliennes. Juillet 2025.

Au-delà de la nécessaire qualité environnementale des projets (solarisation, gestion de l'eau[56], etc.), la modernisation des ZAE passe par leur évolution vers « **un véritable morceau de ville productive** »[57] accessible, mutualisant équipements et services à destination des salariés et des proches habitants et doté d'espaces publics et verts.

Recommandation

La CCIR appuie largement cette orientation en faveur tant de la qualité environnementale des ZAE (bâti, espaces verts et publics) que de la qualité de vie au travail, gage d'attractivité-employeur pour les entreprises. Cette dernière implique une diversification mesurée des activités incluant des commerces et des services, autant d'aménités à destination des salariés. Pour ce faire, les PLU devront doter les ZAE d'une destination permettant l'implantation d'activités connexes[58].

À l'échelle du bâti, la CCIR encourage la réalisation de bâtiments réversibles[59] dans leur conception pour offrir sur site une réponse aux besoins évolutifs des jeunes entreprises et pour adapter dans le temps l'actif immobilier à différents usages économiques.

2.2. Par l'intensification des ZAE

Avec le recyclage, l'intensification de l'usage des sols est l'autre levier d'optimisation du foncier déjà artificialisé notamment à vocation productive. Le potentiel de « récupération » de foncier par densification est estimé de 0,8 à 1,5 % des surfaces occupées par l'industrie[60] par densification, optimisation des espaces extérieurs ou encore mutualisation d'espaces de services ou parking. Or, la majeure partie des opérations de requalification de ZAE (55 %) porte sur la réhabilitation des espaces publics et la signalétique, en raison de la faible maîtrise publique du foncier privé au sein de celles-ci[61].

Pourtant, le potentiel en Île-de-France est substantiel (ne serait-ce que les zones d'au moins 5 ha visés par le SDRIF-e) : **280 à 525 ha sur les 35 000 ha** de sites d'activités économiques dont 116 à 217 ha sur les sites sanctuarisés (OR 102) et 92 à 173 ha sur les sites « à préserver et à moderniser » (OR 103).

Pour « développer sans s'étaler », le SDRIF-e favorise l'intensification foncière. Il enjoint les documents d'urbanisme à « permettre la densification des espaces dédiés au développement économique en favorisant la compacité des constructions (faible emprise au sol, élévation des bâtiments) »[62].

[56] Rapport CCIR. La gestion de la ressource en eau : un enjeu stratégique pour les entreprises franciliennes. 2026.
[57] PUCA. La requalification durable des zones d'activités économiques. Juin 2025.
[58] Rapport CCIR. Urbanisme, développement économique et logement des salariés. 2026.
[59] Rapport CCIR. Pour une culture de la réversibilité immobilière. 2022.
[60] Rapport Mouchel-Blaisot. Stratégie nationale de mobilisation pour le foncier industriel. 2023.
[61] Intercommunalités de France. Baromètre du foncier industriel 2026. Mai 2026.
[62] OR 100.

Bonnes pratiques :

- *Le réaménagement du parc de Courtabœuf (Essonne), plus grande zone d'activités de la région, est à ce titre exemplaire avec une opération de requalification ambitieuse dans un large cadre partenarial[63] à l'écoute des besoins des entreprises : intensification des usages à travers une nouvelle offre immobilière, développement de services et requalification des espaces publics.*
- *À la suite de son important travail de recensement des espaces économiques, Bordeaux Métropole a identifié une liste de zones sous-occupées (selon le coefficient d'emprise au sol). Un bureau d'études a été mandaté pour mieux connaître les entreprises en termes d'implantation et d'organisation de leur activité, de leurs potentiels de mutualisation des équipements.*
- *Les agences d'urbanisme de Rennes et de Grenoble ont mené un travail comparable avec d'autres critères : respectivement, la densité d'emploi et la constructibilité maximale[64] (leviers de compensation des coûts supplémentaires liés au recyclage foncier).*
- *C'est toute l'ambition également de la SEM d'aménagement du Val-d'Oise (SEMAVO) qui promeut la restructuration des zones d'activité (notamment celles de Saint-Ouen-l'Aumône dont le foncier apparaît sous-utilisé).*

Dans le cadre de l'expérimentation lancée par Grand Paris Aménagement en 2025, de premières conventions de partenariat public-privé[65] pour l'optimisation et l'intensification du foncier productif voient le jour. Citons la démarche engagée sur la ZI de Meaux-Poincy en février 2026 d'accompagnement de quelques « entreprises clés et en développement » sur la transformation de leur foncier en lien avec l'évolution de leurs besoins (package d'ingénierie spécifique mobilisant les acteurs-clés choisis pour leur expertise de cette problématique : architectes, experts-comptables, juristes, etc.).

Recommandation

La CCIR invite à tirer profit de l'inventaire détaillé (unités parcellaires, surfaces, propriétaires, occupants, vacance, etc.) des ZAE, rendu obligatoire par la loi Climat et résilience du 22 août 2021[66] et des premiers résultats de l'expérimentation menée par Grand Paris Aménagement pour mobiliser le levier d'intensification des ZAE.

Sont à encourager également la sensibilisation et l'accompagnement des industriels dans une démarche d'optimisation de leurs foncier et bâtiment (mutualisation, densification, verticalisation, etc.) via des études de faisabilité subventionnées[67].

[63] Projet partenarial d'aménagement (PPA) signé en août 2023 regroupant une large coalition d'acteurs publics et privés.
[64] Institut Paris Region. (Re)développer les activités productives dans les régions métropolitaines. Novembre 2024.
[65] Collectivité – Grand Paris Aménagement – Banque des territoires – entreprises implantées.
[66] Art. L. 318-8-2.
[67] Par exemple, l'offre d'ingénierie proposée sur la ZI de Meaux-Poincy est financée à 60 % par la collectivité, 20 % par la Banque des Territoires et 20 % par Grand Paris Aménagement.

2.3. Par la valorisation des petits fonciers et délaissés

Dans le cadre de l'Appel à manifestation d'intérêt « petits fonciers, grandes idées »[68], la Société des Grands Projets (SGP) cèdera aux bailleurs sociaux des emprises foncières de 600 à 4 000 m² pour réaliser des logements sociaux aux abords des gares du réseau Grand Paris Express. Les premiers résultats ont été dévoilés en septembre 2026 : 25 sites pourraient accueillir un potentiel de 28 000 m² de constructibilité, soit jusqu'à 780 logements. Si la priorité est donnée au logement en proximité des gares, des rez-de-chaussée actifs, voire productifs, doivent pouvoir faciliter l'implantation d'artisanat et de petite fabrication.

Recommandation

La CCIR propose que d'autres fonciers liés aux ouvrages techniques, libérés à terme par la SGP, puissent être dévolus à l'implantation de projets tels que des hôtels industriels ou de l'immobilier mêlant activités de fabrication et de logistique proposant des loyers adaptés aux PMI du territoire.

Selon l'inventaire national 2026, deux-tiers des friches font moins de 5 000 m². Le bilan annuel de Cartofriches souligne que la remontée de données en provenance des observatoires locaux permet de recenser de façon plus précise les fonciers moins visibles comme ces friches de petite taille.

Par ailleurs, le recensement des fonciers publics mobilisables en faveur du logement par l'outil Orfel[69] donne également à identifier des espaces qui pourraient être fléchés préférentiellement vers de l'activité. À date[70], 252 fonciers couvrant 258 ha de terrains sont « disponibles »[71], dont 53 sites en Île-de-France couvrant 77 ha. Parmi ces 53 fonciers, **22 sites offrant près de 16 ha de foncier** ne sont ni inscrits sur la liste régionale de mobilisation du foncier public en faveur de l'habitat ni situés dans une commune « carencée » en logement social.

Recommandation

Selon la CCIR, ces petits fonciers et autres délaissés devraient être davantage ouverts à l'activité économique.

Outre la liste « État », une estimation similaire pourrait être menée sur la liste régionale des fonciers des établissements publics de l'État (SNCF Réseau, RATP et SNCF) mobilisables aux fins de logement. Une attention doit absolument être portée à ces petits fonciers, à même de répondre aux besoins de la plupart des porteurs de projets industriels en Île-de-France, en adoptant une logique « clés en main »[72] pour sécuriser leur croissance et maintenir l'ancrage territorial en lien avec l'État, les collectivités et les partenaires du développement économique (Territoire d'industrie, CCI, etc.).

[68] Lancé le 24 septembre 2025 lors du congrès de l'Union Sociale pour l'Habitat.
[69] Outil recensant le foncier de l'État pour le logement.
[70] 10 juin 2026.
[71] Tous ne sont pas mobilisables immédiatement.
[72] « Pass foncier PMI » in CPME. Redynamiser l'industrie pour une souveraineté retrouvée. 2025.

3. PRIVILÉGIER DES MODES DE FINANCEMENT PERFORMANTS

3.1. Par le Fonds vert et les aides à la dépollution

Différents dispositifs ont soutenu le recyclage foncier depuis 2020 avec des objectifs multiples : la relance économique (post-covid), la sobriété foncière, puis la production de logements et enfin la relocalisation d'activités. En Île-de-France, sur la période 2020-2025, ont été lancés trois appels à projet du Fonds friches et trois appels à projet du Fonds vert, **259 projets de recyclage de friches (couvrant plus de 1 100 ha) à hauteur de 260 M€** (soit 220 000 € l'hectare, une moyenne d'*extrema* dépendant du degré de pollution).

Dans son rapport de janvier 2026[73], la Cour des comptes souligne que la requalification des friches[74] a un impact positif sur la trajectoire ZAN : en Île-de-France, depuis 2020, en moyenne 550 ha ont été artificialisés par an contre près de 800 ha renouvelés (dont quasiment un tiers soutenu par des subventions).

Pour 2026, les préfets de région sont chargés de l'attribution des subventions du Fonds vert, après consultation des préfets de département. La préservation des ressources foncières figure parmi les priorités énoncées avec un objectif concret d'encourager les projets de valorisation et de recyclage foncier[75] (20 250 friches dénombrées au 1er juillet 2026 occupant de 115 000 à 155 000 ha[76]) tant pour produire des logements sociaux que **pour réindustrialiser les territoires**.

Recommandation
Pour la CCIR, le soutien à la valorisation du foncier artificialisé doit être poursuivi malgré des dotations en baisse (l'enveloppe du Fonds vert a fléchi de 2 Md€ en 2023 à 837 M€ en 2026 mais prévue à la hausse dans le PLF 2027 à 1 Md€), fléché vers le recyclage de friches en faveur de l'activité industrielle[77] et conjugué à la mobilisation d'aides à la dépollution[78].

3.2. Par la mobilisation du prêt Gaïa Territorial

Les opérations sur du foncier artificialisé sont naturellement plus complexes à réaliser : acquisition, environnement existant, éventuelle pollution, etc. Il en résulte un surcoût et des délais de réalisation plus longs.

[73] Cour de comptes. Fonds friches et mesures de recyclage foncier 2021-2024. Janvier 2026.
[74] Induisant un surcoût des opérations de recyclage de +18 à +45 % selon l'ampleur de la dépollution.
[75] Circulaire du 1er avril 2026 relative aux règles d'emploi en 2026 des dotations de soutien à l'investissement des collectivités territoriales, du fonds national d'aménagement et de développement des territoires (FNADT) et du fonds d'accélération de la transition écologique dans les territoires (Fonds vert).
[76] Cerema. « Inventaire national des friches : état des lieux et enjeux ». Septembre 2026.
[77] Tel que demandé par Intercommunalités de France in « Lever les freins à la réindustrialisation ». Avril 2025.
[78] Comme les opérations de la ZAC Pirelli à Argenteuil, dans le Val-d'Oise, et de la dernière tranche de la ZAC Montjoie à Saint-Denis, en Seine-Saint-Denis.

La nouvelle formule du prêt Gaïa territorial[79] vise à soutenir ces opérations compliquées de mutation urbaine pour optimiser le foncier déjà artificialisé au profit de la résorption des friches et de la sobriété foncière.

> ***« Le prêt Gaïa Territorial vient lisser les investissements initiaux importants, liés à l'achat, la dépollution et l'aménagement des fonciers, le temps que la revente ou les loyers des opérations génèrent des revenus qui permettront de rembourser le prêt ».***
>
> Marion Dejean, Cheffe de projet au Secteur public local et projets complexes de la Direction des prêts de la Banque des Territoires, mai 2026

Parmi les opérations éligibles figurent les projets situés sur des friches industrielles ou destinés à l'implantation d'activités industrielles tels que le remembrement des parcelles, des études liées au foncier ou encore des coûts liés à la dépollution, démolition, viabilisation.

Bonne pratique :
La Communauté de Communes Rhône Lez Provence (CCRLP) a entrepris la transformation de l'ancienne friche industrielle Butagaz, classée SEVESO, en zone d'activités économiques (ZAE) sur la commune de Bollène. Ce projet incarne un modèle de reconversion de site industriel pour revitaliser l'économie locale tout en limitant l'artificialisation des sols[80].

Recommandation

La CCIR est favorable au recours au prêt Gaïa Territorial pour les différentes parties prenantes éligibles, acteurs publics et privés, afin de « réguler dans le temps » les prix du foncier en faveur de leur vocation productive. À noter que les travaux d'aménagement des parcelles y sont éligibles, notamment les coûts de dépollution, d'où un levier précieux en temps de contraction des enveloppes dédiées au recyclage foncier et à la dépollution.

Par ailleurs, la loi Huwart[81] a porté de 3 à 10 ans le délai maximal de portage du foncier par un EPF. Est alors ouvert le bénéfice de l'exonération de la taxation de la plus-value immobilière lors de la cession lorsque l'opération vise à construire des logements sociaux. Ce nouveau délai est davantage compatible avec la durée d'intervention des EPF, qui agissent parfois en proto-aménagement (friches, dépollution, etc.) avant la cession des terrains[82].

Recommandation

La CCIR préconise une extension du nouveau régime issu de la loi Huwart aux acteurs publics et privés ayant contracté un prêt Gaïa Territorial pour un projet de recyclage foncier à vocation industrielle.

[79] Lancée par la Banque des territoires au printemps 2024.
[80] Banque des Territoires. Octobre 2024.
[81] Loi n° 2025-1129 du 26 novembre 2025 de simplification du droit de l'urbanisme et du logement.
[82] Ministère de la ville et du logement. Loi n° 2025-1129 de simplification du droit de l'urbanisme et du logement : facilitations et nouveaux outils. Novembre 2025.

3.3. Par le PUP bas carbone

Le projet urbain partenarial (PUP) peut aller bien au-delà d'un simple outil de préfinancement des équipements publics par un porteur de projet dans le cadre d'une opération d'aménagement ou de construction[83]. Il permet, dans les zones urbaines et à urbaniser du PLU, la conclusion d'une convention entre une collectivité territoriale ou l'État et les propriétaires des terrains concernés, les aménageurs et les constructeurs, stipulant la prise en charge financière de ces équipements.

Il s'étend sur le périmètre défini par la collectivité territoriale sur une durée maximale de 15 ans, emportant exonération de la taxe d'aménagement (TA) pour une période maximale de 10 ans. Se substitue en effet à la TA une participation financière correspondant au coût des équipements à réaliser pour les seuls besoins des futurs habitants ou usagers des constructions ou, si la capacité des équipements programmés excède ces besoins, à la fraction de leur coût à due proportion. Cette participation est versée sous forme financière ou en nature par apports de terrains bâtis ou non bâtis.

La loi Daubié sur la transformation immobilière[84] a opportunément instauré un « PUP transformation » de bâtiments à destination autre que l'habitation en bâtiments à usage principal d'habitation[85], cela afin de faire évoluer plus rapidement les actifs immobiliers. Cet outil peut aussi inciter à la conception de projets « vertueux » en termes de transition écologique tout en répondant aux besoins en activités économiques et en logement.

Bonne pratique :
Le « PUP bas carbone » lancé par la métropole de Bordeaux en est un exemple probant. L'opération concerne le recyclage foncier d'un quartier de 35 hectares composé partiellement de marais, d'activités économiques, dépourvu de logements, situé en marge du centre-ville mais bénéficiant d'une bonne desserte en transports collectifs. Il s'agit de le transformer en écoquartier avec 1 500 logements, des commerces, des groupes scolaires, des bureaux, des hôtels d'entreprises de l'économie sociale et solidaire ainsi que d'aménager 25 hectares perméables.

L'originalité porte sur le financement de la décarbonation par une monétisation des tonnes d'émission de carbone évitées annuellement et la déduction du montant obtenu de la participation financière due au titre du PUP.

Recommandation
La CCIR recommande d'inciter, par voie de circulaire ou de guide de bonnes pratiques, à multiplier les expérimentations de « PUP bas carbone » dans le cadre de mutation et de diversification de ZAE. Ce type de conventionnement peut être un levier de déblocage d'opérations avec de multiples propriétaires fonciers et immobiliers, un cas de figure relativement fréquent pour bon nombre de ZAE « vieillissantes ».

[83] C. urb. articles L 332-11-3 et L 332-11-4.
[84] Loi n° 2025-541 du 16 juin 2025 visant à faciliter la transformation des bureaux et autres bâtiments en logements.
[85] Modification en ce sens du premier alinéa de l'article L 332-11-2 du Code de l'urbanisme.

4. ACCÉLÉRER ET SÉCURISER LES PROJETS INDUSTRIELS

4.1. Doter les projets stratégiques d'un régime spécial

La loi de simplification de la vie économique n° 2026-403 du 26 mai 2026 (art. 35) comporte des dispositions en faveur des projets stratégiques. Sont visés les **projets industriels ou d'infrastructures d'intérêt majeur (PINM)** pour la souveraineté nationale ou la transition écologique ou participant directement aux chaînes de valeur des activités dans des secteurs de technologies favorables au développement durable. Ces projets stratégiques revêtent une importance particulière, eu égard à leur objet ou à leur envergure, notamment en termes d'investissements ou d'emploi.

Ils bénéficient de diverses facilités :
- la mise en œuvre de la **procédure intégrée de mise en compatibilité de l'ensemble des documents d'urbanisme** régionaux et locaux[86] ;
- la faculté de dérogation, motivée, aux règles de hauteur fixées par le PLU lors de l'autorisation d'urbanisme.

C'est tout l'esprit du programme des **Grands Projets Stratégiques** (GPS) annoncés par le Président de la République le 22 avril 2026**.** Ces 150 « cathédrales industrielles » (représentant plus de 170 Md€ d'investissement) bénéficieront d'une accélération des procédures, méthode « Notre-Dame de Paris », en s'appuyant également sur la refonte du label « sites clés en main »[87].

Bonne pratique :
« Réduire les délais, sécuriser les investissements et fournir des sites prêts à l'emploi »[88]
Les « sites clés en main » de « France 2030 » facilitent l'installation des entreprises en simplifiant les procédures, ou les 150 projets dits « Notre-Dame ». 67 projets ont été confirmés (déjà dévoilés pour une bonne part lors du sommet « France » de Choose France *de novembre 2025) dont 10 en Île-de-France (dont 7 hors projets de* datacenters*). L'annonce des autres projets est attendue lors de la prochaine édition « France » de* Choose France *prévue d'ici fin 2026.*

Recommandation
À l'analyse de la localisation de bon nombre de « GPS » franciliens en Secteur de développement industriel d'intérêt régional (SDIIR)[89], la CCIR demande que soit doté du statut de PINM tout projet industriel « *pour la souveraineté nationale ou la transition écologique ou participant directement aux chaînes de valeur des activités dans des secteurs de technologies favorables au développement durable* ». Ces projets sont à mener sur du foncier doté de pastilles de développement industriel d'intérêt régional (OR 85 du SDRIF-e). Cette faculté offerte aux dynamiques industrielles locales (regroupement,

[86] C. urb. art. L 300-6-2.
[87] Circulaire ECOI203213C du 9 février 2026.
[88] Haut-commissariat à la stratégie et au plan. France 2035 2050, focus Économie. Septembre 2026.
[89] Par exemple Eclairion (campus de calcul) à Bruyères-le-Châtel (91), Derichebourg (recyclage de batteries de véhicules électriques en boucle fermée en lien avec LG Energy Solution) à Bruyères-sur-Oise (95), Agoralim à Goussainville (95) ou encore SOLMAX (extension de site R&D en biotechs) aux Mureaux (78).

extension, etc.) contribuerait à l'objectif de réindustrialisation nationale « par le bas », ancrée dans les territoires, selon leur spécialisation[90].

4.2. Opérer la refonte du label « sites clés en main »

> ***« Il faut de vrais fonciers clés en main : que les porteurs de projets industriels n'aient que l'ICPE et le permis de construire à gérer »***
>
> *Sébastien Martin, ministre délégué chargé de l'industrie (REF Industrie, 19 novembre 2025)*

En 2019, le rapport Kasbarian[91] énonçait cinq chantiers pour simplifier et accélérer les implantations industrielles dont celui visant à anticiper les procédures en mettant à disposition des entreprises des « sites industriels clés en main » avec l'ambition de réduire de moitié les délais pour implanter une usine (à 10 mois, équivalent au temps constaté en Allemagne).

Ont suivi plusieurs vagues de labellisation de sites dits « clés en main », tout d'abord en rendant visibles des sites prêts (vagues Rebond et Relance) puis en accompagnant la préparation de sites avec différents stades de maturité (« France 2030 » de 2025 à 2030).

Vagues	Nb de sites France	**Nb de sites IdF**	*Hectares*
« pack Rebond » 2020	78	**5**	*44*
« France Relance » 2021	49	**4**	*115*
« France 2030 » 2024	55	**6**	*270*
Total	182	**15**	*429*

À date[92], 43 sites seraient encore disponibles en France dont 3 en Île-de-France (couvrant près de 200 ha) : Terrain LU à Ris-Orangis (Essonne), Bois Sauvage à Evry-Courcouronnes (Essonne) et Paris-Villaroche à Réau (Seine-et-Marne). Ainsi, 12 (totalisant 230 ha) des 15 sites « préparés » auraient été effectivement livrés.

À ces 15 sites labellisés « nationaux » s'ajoutent 19 sites « régionaux » promus par la Région en novembre 2020[93] proposant 95 ha de foncier « prêts à accueillir de l'activité industrielle sous 18 à 24 mois » (à l'image de la ZAC de Lamirault à Croissy-Beaubourg, Seine-et-Marne).

Bonne pratique :
Fin novembre 2025, la Communauté d'agglomération de Cergy Pontoise (Val-d'Oise) a précisé le projet Aeropark sur le site des Linandes-Est (site labellisé par la vague « France 2030 »). Les 6 ha « préparés » par l'EPL Cergy-Pontoise Aménagement représentent un véritable site industriel clé en main sur le Territoire d'industrie « Cergy Ouest 95 ». L'objectif est d'établir un nouveau pôle d'excellence aéronautique à proximité immédiate du site

[90] Le collectif « Penser notre renaissance industrielle » propose même « l'inversion de la méthode Notre-Dame » : aux projets simples la procédure dérogatoire et aux projets industriels posant des problèmes d'acceptabilité ou d'environnement une instruction soigneuse (*in* Atlantico, 3 octobre 2026).
[91] Rapport de mission gouvernementale, « 5 chantiers pour simplifier et accélérer les implantations industrielles » remis au Premier ministre le 23 septembre 2019.
[92] ANCT, mai 2026.
[93] 26 sites annoncés, à 40 % recyclés, réduits à 19 hors doublons de sites déjà annoncés ou repris par la suite.

d'assemblage Dassault aviation à Cergy et de Thalès et d'Idémia à Osny. 8 à 10 lots sont prévus après un démarrage des travaux en 2026 (après commercialisation du premier lot).

Recommandation

La CCIR soutient la refonte de la labellisation des sites clés en main « au fil de l'eau » par les préfets de département[94], gage de coordination de tous les acteurs publics locaux[95]. Les seuils des sites (1 ha minimum pour les fonciers friches et 3 ha minimum pour les terrains nus) semblent à même de répondre aux besoins des industriels locaux majoritairement à la recherche de terrains inférieurs à 2 ha[96]. Déjà13 nouveaux sites (389 ha) ont été labelisés selon la nouvelle procédure dont un en Île-de-France (Unité de production 4.0 à Savigny-le-Temple, Seine-et-Marne)[97].

Par ailleurs, l'évaluation des précédentes vagues de labellisation permettra d'apprécier la vocation productive des sites affectés tant pour les 12 sites « nationaux » livrés que pour les 19 sites « régionaux ».

[94] Circulaire ECOI2603213C du 9 février 2026 relative à la mise en œuvre du dispositif « sites clés en main ».
[95] Cour des comptes. Rapport public annuel « Cohésion territoriale et attractivité des territoires ». 2026.
[96] Dans le même sens que la demande des « Entrepreneurs » (ex CPME) de disposer d'un stock de parcelles de 2 ha rapidement accessibles pour les PMI in « Redynamiser l'industrie pour une souveraineté retrouvée », novembre 2025.
[97] Annonce du ministre de l'Industrie dans la cadre de la 36e convention d'Intercommunalités de France le jeudi 15 octobre 2026.

Partie 2

MOBILISER LES POSSIBILITÉS OFFERTES PAR LE SDRIF-E



Le SDRIF-e identifie **26 000 hectares d'espaces à vocation économique** (d'au moins 5 ha)[98] pour préserver le capital productif francilien, dont :

- 14 500 ha de 219 sites d'activités d'intérêt régional à sanctuariser (cf. OR 102) pour atteindre l'objectif de réindustrialisation porté par la Région ;
- 11 500 ha de 607 sites économiques existants à requalifier/moderniser (cf. OR 103) ;
- 835 ha ouverts, 19 secteurs de développement industriel d'intérêt régional (SDIIR, cf. OR 85, 52 pastilles de capacité d'artificialisation industrielle).

Le SDRIF-e est le support foncier du plan régional engagé en 2023[99] pour une réindustrialisation décarbonée.

1. SANCTUARISER LES SITES ÉCONOMIQUES DANS LES PLU

Il revient aux PLU, en particulier intercommunaux (PLUi), de décliner la sanctuarisation des sites stratégiques à vocation productive et d'anticiper les besoins industriels à venir.

Bonne pratique :
Sur le territoire de la Métropole du Grand Paris (MGP), au 1er janvier 2026, 10 EPT hors Paris ont approuvé leur PLUi : Est Ensemble, Plaine Commune, Paris Est Marne & Bois, Vallée Sud - Grand Paris, Grand Paris Seine Ouest, Grand Paris Grand Est, Boucle Nord de Seine, Paris Terres d'Envol, Grand Paris Sud-Est Avenir et Grand-Orly Seine Bièvre. Paris, à la fois commune et territoire, a approuvé son PLU bioclimatique le 20 novembre 2024. L'analyse de ces 10 PLUi/ PLU indique une volonté affirmée de protéger l'activité productive existante en insistant sur[100] :

- *le soutien et le développement de l'artisanat, y compris l'artisanat d'art et l'artisanat productif ;*
- ***la revitalisation des zones d'activités existantes, souvent pour y intégrer des activités productives modernisées ;***
- *l'émergence et le renforcement des activités liées à l'économie sociale et solidaire et à l'économie circulaire ;*
- *la confortation de certains territoires comme des pôles actifs, productifs et innovants.*

[98] Sur les 35 000 ha couverts par les 1 540 sites d'activités économiques (SAE), représentant 12 % de l'espace urbanisé francilien.
[99] Depuis 2022, plus de 82 M€ ont été investis dans 302 entreprises industrielles franciliennes avec un potentiel de plus de 15 500 emplois à 3 ans.
[100] APUR. « Fabriquer dans le Grand Paris ». Mai 2026.

1.1. Dans une Orientation d'aménagement et de programmation (OAP) thématique « économique productive » et des OAP sectorielles « requalification ZAE »

Le PLUi doit assurer, parallèlement à l'essor du logement, la préservation et le développement de ces ZAE indispensables à la compétitivité des territoires et à leur réindustrialisation.

Comme le souligne l'OR 102 du SDRIF-e, au sein des sites d'activité d'intérêt régional (d'au moins 5 ha), *« des développements résidentiels limités sont admis sous réserve de ne pas remettre en cause la vocation économique de l'ensemble du site concerné et de ne pas compromettre le fonctionnement, la maintenance et la sécurité des services urbains implantés sur le site d'activité »*. Cette orientation vise, d'une part, à éviter que le développement résidentiel ne vienne concurrencer les activités industrielles sur les sites identifiés comme stratégiques et, d'autre part, à éviter d'exposer la population aux risques et nuisances industrielles.

Bonne pratique :
Dès 2018, Grand Orly Seine Bièvre (GOSB) a produit un Manifeste pour un territoire industriel et productif et devient Territoire d'industrie. En 2021, est publié un livre blanc en faveur du développement et du maintien de l'immobilier productif.
Le PLUI a décliné ses objectifs avec une OAP thématique « économie productive », un zonage d'activité économique mixte « UI » et des sous-secteurs dont un zonage d'activité économique productive « UIP » et un zonage logistique « UIL ».
Par ailleurs, 5 grands fonciers stratégiques ont été identifiés pour l'accueil de projets productifs d'envergure pour le renouveau industriel du territoire, parmi lesquels la friche Renault située à Choisy-le-Roi (dont le projet de requalification a associé toutes les parties prenantes du territoire).

Recommandation

La CCIR appelle à la mise en place d'OAP thématiques « économie productive » et d'OAP sectorielles dédiées à la consolidation et à la requalification de ZAE. Ce qui vaut pour les grands sites d'activités visés par les OR 102 et 103 du SDRIF-e vaut également pour les sites de moins de 5 ha insérés dans le tissu urbain et davantage soumis à la concurrence d'autres fonctions telles que le logement. C'est d'autant plus prégnant sur les territoires hors « cœur d'agglomération » francilien où en cas d'impossibilité de maintenir sur un site de tout ou partie de l'activité économique, leur suppression n'entraîne pas de compensation obligatoire[101].

[101] OR 103 du SDRIF-e : compensation « sur le territoire couvert par le document d'urbanisme, par la création d'un autre site à vocation équivalente ou par la création, sur un autre site, de capacités équivalentes d'accueil d'activités économiques ».

1.2. Par des zonages économiques ciblés dans le règlement du PLU

Face à la diversification des besoins fonciers et immobiliers des entreprises et à la diminution de la demande en immobilier de bureaux et de commerces, il est à relever[102] :

- le maintien des besoins déclarés en industrie (38 % en 2022 contre 36 % en 2025) et artisanat (31 % en 2022 contre 30 % en 2025) ;
- la hausse des attentes en matière de logistique (7 % en 2022 contre 14 % en 2025) ;
- la baisse marquée des besoins en commerce (17 % en 2022 contre 7 % en 2025) ;
- l'extinction de la demande de bureaux (11 % en 2022 contre 0 % en 2025) ;
- l'émergence de nouveaux besoins liés à l'IA et donc en *datacenters* (5 % en 2025).

Parmi les 22 000 ha en foncier industriel jugés nécessaires pour atteindre les objectifs de réindustrialisation nationale, **10 % seraient dédiés à la fonction logistique**[103].

Les opérateurs répondent à cette nouvelle demande en proposant de nouveaux produits mixtes comme :

- *Le bâtiment innovant d'activités Nanturra déployant plus de 10 000 m² de surfaces flexibles de logistique urbaine, d'activités industrielles, tertiaires et d'ateliers sur plusieurs niveaux (ZAE des Hautes Pâtures à Nanterre, Hauts-de-Seine), ce projet s'inscrivant dans une logique de bâtiment serviciel[104] ;*
- *Le projet DUO développé au cœur de la zone fret de Paris-CDG (Val-d'Oise) composé en rez-de-chaussée de 28 700 m² de surfaces logistiques (une gare fret) et de 18 500 m² modulables d'activités à l'étage ;*
- *Le projet d'hôtel logistique mixte « Les Amarres » développé par un groupement piloté par Sogaris, pour requalifier une partie des anciens Magasins Généraux du port d'Austerlitz sur plus de 6 000 m² (Paris).*

À l'échelle de l'axe Seine, HAROPA PORT maîtrise 16 000 ha de foncier offrant 12 millions de m² d'activités. En Île-de-France, les quatre agences portuaires (Seine amont, Paris Seine, Gennevilliers et Seine aval) gèrent six plateformes multimodales, 70 ports urbains, 40 escales fluviales et 1 300 ha de surfaces logistiques et productives. Le projet stratégique « Axe Seine 2026-2030 » de HAROPA PORT, actuellement soumis à consultation publique, envisage, entre autres, d'orienter la stratégie domaniale « au service de la souveraineté industrielle, énergétique et logistique ». Tirant les enseignements de l'Appel à projet innovant (API) « Réinventer la Seine »[105], les projets devront être « confrontés à la réalité de la programmation urbaine, tant en termes de viabilité économique des projets, que de contraintes de zonages dans les PLU… »[106].

[102] Intercommunalités de France – Banque des territoires - Cerema. Baromètre du foncier économique. Mai 2026.
[103] Rapport Mouchel-Blaisot. « Stratégie nationale de mobilisation pour le foncier industriel ». 2023.
[104] CCIR. « Itinéraire du bâtiment serviciel ». 2024.
[105] API VNF – HAROPA PORT – Collectivités lancé en 2016.
[106] Jean Debrie. Le foncier fluvio-portuaire, outil de la décarbonation urbaine ? Flux, 2026.

Bonnes pratiques :

- *La zone UA du PLUi de Boucle Nord de Seine est destinée à « sanctuariser » les fonciers économiques. Elle se décline en plusieurs sous-catégories pour affiner la vocation des secteurs dont un secteur UAi (Industriel) correspond aux vastes emprises d'emplois productifs*[107].
- *La zone UEe du PLUi de Grand Paris Seine et Oise regroupe les principaux parcs d'activités du territoire. L'objectif est de préserver des espaces exclusivement destinés au développement, à la modernisation des activités de production existantes et à l'implantation de nouvelles entreprises. Elle présente des sous-secteurs spécifiques aux destinations productives de la zone.*

Recommandation
Pour la CCIR, les développeurs immobiliers peuvent répondre à ces nouveaux besoins de mixité fonctionnelle en proposant des produits denses, verticalisés et bien intégrés au tissu urbain ou en ZAE. Pour ce faire, est à ménager dans les PLU un zonage économique ciblé favorisant la mixité des activités (par exemple avec un zonage d'activité économique mixte « UI » et des sous-secteurs « UI Productif » et « UI Logistique »). Par ailleurs, le PLU pourra définir des emplacements réservés pour des projets futurs (Argenteuil, PLUi Boucle Nord de Seine) ou pour protéger l'activité de fabrication dans le diffus (217 adresses ainsi réservées dans le PLUb de Paris).

[107] APUR. Fabriquer dans le Grand Paris. Mai 2026.

2. RECYCLER ET RÉHABILITER LES ZONES D'ACTIVITÉS

2.1. En favorisant le « recyclage productif »

Les résultats du dernier inventaire national des friches[108] indiquent, qu'à l'échelle nationale[109], 19 % des friches recensées sont industrielles et 15 % des friches ont un potentiel estimé de mutabilité privilégié pour l'industrie (2 000 friches représentant 14 100 ha).

Pour favoriser le recyclage des friches, le préalable est tout d'abord identifier et partager ce foncier déjà artificialisé à retravailler et le qualifier (pollution, état du bâti, qualité des dessertes, etc.). « L'objectif final étant de programmer le bon usage au bon endroit »[110].

L'OR 101 du SDRIF-e précise que « le développement des activités économiques se fait prioritairement dans les espaces urbains existants. Les friches industrielles seront mobilisées prioritairement pour y redéployer des activités industrielles ».

Bonne pratique :
Le pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) Coeur des Hauts-de-France (Aisne et Somme) a procédé à l'identification des friches de son territoire avant de les intégrer aux PLU révisés avec des préconisations d'usages futurs[111].

Recommandation

Les friches identifiées dans les documents d'urbanisme sont à assortir de préconisations d'usages futurs en lien avec l'OR 101 du SDRIF-e.

D'un point de vue opérationnel, la CCIR recommande le recours au certificat de projet « friches »[112] fonctionnant comme un rescrit d'urbanisme cristallisant les règles applicables pendant 18 mois et dont la réalisation relève de plusieurs régimes administratifs[113].

Il conviendrait de généraliser ce certificat à des opérations non intégralement situées en friches (permettant d'optimiser et de mutualiser davantage le foncier), voire à l'ensemble des projets industriels quelles que soient leur situation, leurs destinations et l'autorité compétente pour accorder les autorisations[114].

Le surcoût d'opération de remise en état[115] des friches (dépollution, déconstruction, désamiantage, etc.) risque de limiter nombre de projets de reconversion. Cependant, 5 à 10 % du stock disponible pourraient être recyclés pour accueillir de nouvelles industries d'ici une dizaine d'années[116]. En effet, le recyclage de fonciers déjà artificialisés permet d'optimiser les réseaux urbains existants et de ne pas éloigner les lieux d'emploi des lieux de vie.

---

[108] Cerema. *Cartofriches*. 1er juillet 2026.
[109] 20 000 friches recensées, soit 61 000 ha cumulés.
[110] Anna Lefoulon, animatrice friches et planification territoriale à l'ADEME, octobre 2025.
[111] LIFTI. Guide pratique de la reconversion des friches. 2022.
[112] Créé par l'article 212 de la loi Climat et résilience à titre expérimental jusqu'au 31 mai 2027.
[113] Urbanisme, environnement, construction et habitation, rural, forestier, patrimoine, commerce et minier.
[114] La Fondation Jean Jaurès préconise une labélisation « site industriel clés en main » pour tout réhabilitation productive de friche industrielle. 2026.
[115] La restitution à l'état zéro n'est pas garantie.
[116] Rapport Mouchel-Blaisot. « Stratégie nationale de mobilisation pour le foncier industriel ». 2023.

2.2. En utilisant le gisement des zones commerciales

Le SDRIF-e identifie deux types de zones commerciales selon leur évolution possible :
- 36 zones couvrant 912 ha « devant être requalifiées [...] en favorisant la densification et en prévoyant le cas échéant une évolution multifonctionnelle intégrant des locaux d'activités » (cf. OR 113),
- 39 zones couvrant 695 ha « à fort potentiel de mutation qui ne doit pas être compromis » (cf. OR 114).

Selon le premier baromètre national dédié aux entrées de villes commerciales publié en 2025[117], près de 3 900 sites (d'au moins 1 ha) couvrant plus de 78 000 ha ont été recensés en France, **dont 311 sites couvrant 6 286 ha en Île-de-France, soit quatre fois plus que les 75 grandes zones commerciales à requalifier ou à faire muter (1 607 ha)** visées par le SDRIF-e.

> ***« Dans un contexte de réindustrialisation nécessaire et d'impératif de transition écologique, ces zones constituent une opportunité stratégique pour accueillir de nouvelles activités productives. La reconversion des zones commerciales peut être un levier pour conjuguer sobriété foncière et redéploiement industriel, tout en répondant aux besoins croissants en foncier pour soutenir les ambitions économiques du pays. »***
>
> Sébastien Martin, président d'Intercommunalités de France, juin 2025

En France, la transformation des entrées de ville commerciales[118] permettrait de créer 1,6 million de nouveaux logements à long terme et de faire émerger 15 000 ha de foncier économique[119]. **437 projets de transformation** (couvrant 8 696 ha) ont d'ores-et-déjà été recensés dans le pays, **dont 64 en Île-de-France** (914 ha)[120].

Bonnes pratiques :
- *La requalification du Val d'Ezanville (Plaine Vallée, Val-d'Oise)[121] est exemplaire d'une zone commerciale en dégradation à un aménagement économique diversifié mêlant pôle d'activité (bureaux et locaux artisanaux dédiés aux PME et PMI du territoire) et équipements (pôle restauration, services et commerces) pour accueillir une cinquantaine d'entreprises et générer 800 emplois.*
- *À l'échelle de la parcelle, la mutation est également possible, en témoigne l'édification, à Orgeval (Yvelines), d'un produit immobilier mêlant local commercial, d'activités et tertiaire en lieu et place de bâtiments désaffectés sur une parcelle réduite de 1 000 m² sur la zone des 40 Sous[122].*

[117] SCET – Icade. Juin 2025.
[118] À distinguer des centres commerciaux.
[119] Ibid.
[120] SCET. Deuxième édition du Baromètre des entrées de ville commerciales. Septembre 2026.
[121] Identifiée par le SDRIF-e comme « zone commerciale à fort potentiel de mutation ».
[122] Zone commerciale en perte de dynamisme dont « le potentiel de mutation ne doit pas être compromis » selon l'OR 144 du SDRIF-e.

Recommandation

La CCIR souligne l'intérêt des opérations d'aménagement de diversification des zones commerciales « à fort potentiel de mutation » (ainsi que celle plus réduites non expressément visées par les OR 113 et 114 du SDRIF-e) pour absorber les dynamiques marchandes en repli et apporter une offre complémentaire de locaux d'activités adaptés aux besoins des entreprises locales et de leurs salariés. Ce potentiel de recyclage foncier est stratégique, entres autres, au profit du maintien, voire du développement, des activités productives en « ville ».

À l'image de l'obligation de recensement des ZAE, un inventaire nourri des zones commerciales est recommandé. Une attention toute particulière doit être portée à la mutabilité des petites parcelles de moins de 3 ha alignées avec les besoins des industriels « déjà-là » et plus aisément mobilisables. Il conviendrait également que les PLU, à l'image des OAP sectorielles de requalification des ZAE, inscrivent le potentiel d'évolution et de diversification des entrées de ville commerciales dans une OAP dépassant les orientations du SDRIF-e. À une échelle plus fine, l'identification de dents creuses et de parcelles dégradées ouvre la possibilité de projets immobiliers de diversification économique, si possibles pour des activités supportant la verticalisation de l'actif.

Au-delà des friches et des zones commerciales, les actifs tertiaires vacants non transformables en logement du fait de leur emplacement représentent un gisement de surfaces à réhabiliter vers les fonctions de production et de logistique.

Bonne pratique :
Le parc d'affaires Paris Orly-Rungis[123] (Grand Orly Seine Bièvre) accueillant plus de 220 entreprises sur plus de 58 ha, aux confins du MIN de Rungis et de l'aéroport Paris-Orly, engage sa mutation. Avec une demande surfaces tertiaires à la baisse, ce sont plus de 12 ha de bureaux qui vont être réhabilités et diversifiés dont la livraison d'un bâtiment de 18 000 m² de surfaces mixtes sur quatre étages à destination des PME et PMI.

Recommandation

La CCIR invite à identifier ces pôles tertiaires obsolètes pouvant muter vers une diversification des activités économiques à l'aide de l'indice de recyclage des bureaux développé par l'Observatoire régional de l'immobilier d'entreprise (ORIE). Si cet outil poursuit l'objectif d'identifier le parc tertiaire au plus fort potentiel de transformation de bureaux en logements, il permet également, en creux, de révéler des « marchés tertiaires » dont la vocation économique peut être conservée en la diversifiant vers d'autres locaux (notamment en couronne de l'agglomération parisienne).

[123] Propriété de la foncière Icade.

3. PRÊTER UNE MEILLEURE ATTENTION AUX ENTREPRISES « DÉJÀ-LÀ »

3.1. En assurant le parcours résidentiel des entreprises industrielles dans la proximité

> ***« Dans notre pays, on trouve de l'argent pour faire venir quelqu'un mais quand on est déjà là, c'est plus compliqué ».***
>
> Sébastien Martin, ministre délégué chargé de l'industrie, avril 2026

Tout l'enjeu est de tenir compte des différents besoins des entreprises industrielles selon leur stade de développement[124]. En effet, une start-up peut démarrer son activité, en phase de recherche et développement, dans une pépinière ou un hôtel d'activité ; son besoin de surfaces étant limité, le parc de bureaux vacants peut aussi être mis à contribution. Mais si cette start-up passe à une phase de fabrication de son produit, elle devra s'implanter dans des locaux plus grands, du type micro-usine, qu'elle acquerra ou louera. Puis, à mesure que son activité se déploiera, son besoin croîtra jusqu'à la *giga factory*.

Bonnes pratiques :

- *Villejuif Bio Park (Val-de-Marne) accueille des entreprises de biotechnologie qui y trouvent des locaux mixtes dédiés tant à leurs activités de recherche qu'à une pré industrialisation d'équipements médicaux. La phase d'assemblage de ceux-ci est alors délocalisée sur des sites qui bénéficient d'un coût foncier plus abordable.*
- *Grand Paris Grand Est (Seine-Saint-Denis) ambitionne de promouvoir le développement des start-up industrielles de l'Est parisien dont celles qui émergent de la Cité Descartes. Fort de ses 18 ZAE (en cours d'optimisation) et de ses 80 sites dans le diffus consacrés aux activités économiques, le territoire peut offrir des solutions immobilières. C'est par exemple le cas à Urban Pro, à Neuilly-Plaisance (Seine-Saint-Denis), un ancien « paquebot » reconverti et divisé en 28 halles réversibles et modulables.*
- *Cette ambition de faire venir des start-up après leur période d'incubation est également portée par la Communauté d'agglomération Plaine Vallée (Val-d'Oise) avec le parc technologique de Montmagny issu d'une reconversion d'une ancienne friche industrielle de 14 ha et l'accueil de TPE et PME de l'artisanat et de l'industrie (en cours).*
- *De même, la reprise de l'ancien parc d'activités Somag, historique hôtel d'entreprises de Cergy-Pontoise (Val-d'Oise), par les foncières SOREMI et IDF Investissements et Territoires ainsi que la Banque des Territoires a permis de positionner Ampère Village comme une solution de parcours résidentiel des entreprises à leur sortie de l'incubateur La Turbine.*
- *Enfin, à Argenteuil (Val-d'Oise), Spirit a développé le parc Art'Tech déployant 4 650 m² de surfaces d'activités modulables et divisibles à partir de 300 m² pouvant attirer de jeunes entreprises à la sortie de pépinière.*

[124] CCIR. « Start-ups industrielles en Île-de-France : comment faciliter leur essor, leur pérennité et leur financement ? ». 2024.

Recommandation

La CCIR considère que le développement d'hôtels productifs permet de garder les jeunes entreprises innovantes industrielles à la sortie de leur incubateur – pépinière. Ce type d'opérations peut se réaliser sur du foncier déjà artificialisé à requalifier avec l'aide de foncières publiques et privées.

Par ailleurs, la CCIR appelle au maintien, dans le cadre de France 2030, des deux programmes « Première usine » et « Prêt nouvelle usine » à destination des start-up industrielles et des PMI pilotés par la BPI.

Au-delà du cas de figure des start-up, la CCIR avait demandé la mise en place d'une plateforme d'informations, d'aides et d'opportunités foncières-immobilières (un guichet du type Choose Paris Region) en direction des industriels franciliens pour assurer leur maintien, voire leur développement en Île-de-France[125]. Il s'agissait d'offrir aux industriels « déjà-là » la même attention que celle portée aux investisseurs internationaux.

Recommandation

La CCIR salue la mise en place de la mission foncier industriel et économique au sein de la direction des politiques économiques de la Région. L'objet de cette interface faisant le lien entre les entreprises et les EPCI est multiple : suivre les projets d'implantation, recenser finement le foncier économique et animer le réseau des partenaires fonciers (y compris la SEM IDF Investissements et Territoires[126]).

Parmi les 13 implantations accompagnées en 2025, 70 % ont concerné des start-up. La recherche est principalement orientée vers du bâti existant (à 70 % contre 30 % pour un terrain nu).

Ce retour d'expérience s'inscrit dans les tendances nationales suivantes[127] :
- pour les entreprises, le premier frein est « l'indisponibilité ou l'inadéquation du foncier économique » (60 %) ;
- de plus, face aux incertitudes économiques fiscales et budgétaires, les entreprises privilégient la location (50 %), gage de souplesse et de maîtrise du risque ;
- enfin, la recherche de locaux existants reste majoritaire (63 % des projets) même si la part des projets de recherche de terrains progresse nettement (25 %, +6 points en 2 ans).

Bonne pratique :
L'association Start Industrie avait recommandé en 2025 la mise en place d'une aide pour couvrir la demande par le bailleur de dépôt de garantie allant de 6 à 18 mois de loyers. C'est chose faite depuis le 15 juin 2026 avec le lancement par Bpifrance de la garantie « caution bailleur ». Ce dispositif va donner « de l'air » aux start-up industrielles en besoin de surfaces d'activités productives pour leur industrialisation.

[125] Dans le cadre de la concertation publique d'élaboration du SRDEII 2022-2028.
[126] Dont la CCIR est membre fondateur et actionnaire.
[127] SCET – Ancoris. Baromètre de l'attractivité des territoires. 2026.

3.2. En promouvant la Maîtrise d'œuvre en développement urbain et économique (MODUE)

Les grandes opérations de mutation urbaine en zone dense avaient tendance à systématiquement évincer les entreprises industrielles présentes. Nuisances, trafic logistique, immobilier obsolète, capacité financière limitée pénalisaient le maintien sur site de ce tissu productif pourtant pleinement ancré dans son territoire. À la faveur des enjeux de réindustrialisation et de maintien de l'emploi local, puis de la sobriété foncière, une plus forte attention a été portée à ces occupants historiques.

Bonne pratique :
Ainsi dans le cadre des grandes opérations de transformation urbaine inscrits dans le périmètre de l'OIN Orly-Rungis-Seine-Amont (ORSA), la CCI Val-de-Marne a accompagné les décideurs locaux dans la connaissance et l'avenir possible du tissu existant, en grande partie productif, à travers des missions d'information, de diagnostic et de recueil des besoins immobiliers des entreprises des secteurs d'intervention d'Ivry Confluences et des Ardoines (Vitry-sur-Seine, Val-de-Marne).

Cet exercice, s'apparentant à un « diagnostic 360 » de l'entreprise, permet également d'apporter une réflexion sur son organisation et son processus de production et de fonction.

Bonnes pratiques :
- *Dans la foulée de l'accompagnement des entreprises des grands secteurs de projet de l'OIN ORSA, Grand Orly Seine Bièvre a rédigé un livre blanc pour le maintien de l'immobilier productif et propose un accompagnement spécifique des projets sous forme d'une MODUE. Mise à disposition des porteurs de projets sélectionnés, elle propose un regard croisé d'un bureau d'architecte, d'un bureau financier, et d'un économiste de la construction pour affiner leurs réflexions et les aider à s'inscrire dans la stratégie de sobriété du territoire.*
- *Autour de la future gare d'Aulnay – Val Francilia (ligne 16 du Grand Paris Express), la ZI de la Fosse à la Barbière va connaître une profonde mutation urbaine au profit de la fonction habitat. Les PMI de la ZI sont accompagnées et relocalisées pour partie à proximité au sein du pôle InnovVal développée sur l'ancien site PSA.*

Recommandation
Pour la CCIR, la démarche de MODUE œuvre dans le cadre des grandes opérations de mutation urbaine pour une éviction à moindre mal des entreprises, notamment industrielles.

3.3. En jouant « collectif »

S'il convient de bien connaître le foncier économique existant, mobilisable et mutable, il s'avère nécessaire de croiser cette connaissance avec les besoins du tissu industriel existant. Or, une entreprise industrielle sur deux n'aurait aucun contact avec son maire[128]. Alors que 29 % d'entre elles estiment qu'il est impossible de s'agrandir, que le foncier pèse sur leur activité ou que l'avenir de leur site est incertain.

> ***« L'indicateur le plus corrélé à la création d'emplois industriels sur un bassin, ce ne sont pas des critères socio-économiques ni le niveau de formation ou la spécialisation sectorielle, c'est la mobilisation locale, la capacité à travailler en collectif »***
>
> Jean-Baptiste Gueusquin, directeur du programme Territoires et Industries (L'Usine nouvelle. « Face à une réindustrialisation au ralenti, ces territoires qui se mobilisent ». Mars 2026)

Dans un contexte de sobriété foncière et de concurrence accrue entre les usages, il est indispensable d'instaurer un dialogue permanent entre le préfet, les collectivités territoriales et les acteurs économiques.

Recommandation

La CCIR appelle à la création d'une cellule « foncier industriel » à l'échelle départementale autour du préfet et du sous-préfet chargé d'accompagner le déploiement de France 2030 et d'accélérer les implantations industrielles et logistique stratégiques, des élus « développement économique » et « aménagement » des EPCI/EPT, du ou des responsables « Territoire d'industrie », en cas de territoires labelisés, de la CCI départementale et de l'unité départementale de la DRIEAT. À chaque acteur sa compétence au profit de la reconstruction industrielle coordonnée des territoires, en étant « à l'écoute des acteurs industriels »[129] existants : pour mémoire, deux-tiers du potentiel de réindustrialisation, en termes de création d'emplois comme de valeur ajoutée, sont « déjà-là », ancrés dans les territoires.

La CCIR souligne tout l'intérêt de l'élaboration au préalable d'un schéma d'accueil des entreprises (SAE) à l'échelle du territoire. Ce document contractuel donne à voir l'offre foncière et immobilière du territoire (actuelle et future) afin de porter une vision partagée et non concurrentielle entre les communes. C'est une condition de réussite du parcours résidentiel local des entreprises mais aussi d'attractivité territoriale et concertée au niveau régional via le Comité des Territoires.

[128] Groupe des industries. « Maires d'Île de-France, l'industrie a besoin de vous et vous avez besoin de l'industrie ». Juin 2026.
[129] Institut Terram. « Réindustrialiser : le nouvel impératif territorial ». Octobre 2026.

3.4. Performer sur le plan énergétique sans s'endetter : le tiers investissement, une opportunité à considérer dans le cadre de projets industriels

Des projets industriels doivent pouvoir s'accompagner d'investissements en faveur d'une performance énergétique nouvelle et d'une décarbonation générale. Les entreprises concernées cherchent alors des solutions accessibles. Le tiers investissement, solution méconnue, offre une réponse pragmatique et compétitive : une société spécialisée finance l'achat pour compte et l'installation d'équipements énergétiques ou de production plus performants (production de froid, CTA, photovoltaïque, compresseurs d'air, géothermie, chaleur fatale, biomasse, biogaz, raccordement à un réseau de chaleur, monitoring de l'énergie et GTB, PAC, électrification des process, onduleurs dynamiques, etc.). L'entreprise cliente la rembourse grâce aux économies d'énergie générées sur une période définie, dans le cadre d'un contrat de performance énergétique.

Ce modèle présente plusieurs avantages tels la maîtrise du coût, dès l'origine, basée sur la performance énergétique projetée, la préservation des CAPEX des entreprises mais aussi de leur trésorerie comme de leur capacité d'endettement (comme le permet également la dissociation foncier/bâti). Il prévoit également un accompagnement global de l'entreprise intéressée (de l'audit énergétique jusqu'à la gestion opérationnelle du projet). Au-delà du financement, le tiers investisseur joue donc le rôle de partenaire des entreprises, garantissant la réussite technique et économique de leurs projets industriels.

Bonne pratique :
Un groupement coopératif a été accompagné, pour l'un de ses sites de production, en matière de financement de ses nouvelles installations industrielles de séchage : il est prévu l'exploitation de 4 500 tonnes de résidu végétal permettant la réduction de 66 % de la consommation de gaz, tout en évitant l'émission annuelle de 2 850 tonnes de CO2eq.

Recommandation
Convaincue de l'opportunité de ce dispositif, la CCIR a fait le choix de promouvoir le tiers investissement, en direction des PME franciliennes. En ce sens, elle a sélectionné deux partenaires tiers investisseurs du marché français, avec lesquels elle opère en direction d'entreprises, dans leurs projets industriels d'investissement, pour performer sur le plan énergétique.

Dans le cadre de la mission consultative régionale exercée par la CCI Paris Île-de-France (CCIR), ce rapport présente les travaux de ses membres élus.

Le rapporteur en est M. Jean BOUZID, membre élu de la CCI Paris Île-de France.

La CCI Paris Île-de-France adresse ses sincères remerciements aux personnes auditionnées :

- Aurélie DEUDON, co-fondatrice et associée d'IMBRIK,
- Théo GODARD, chef du service attractivité économique et entreprises à l'EPT Boucle Nord de Seine,
- Pierre KUCHLY, président de la CCID Val-d'Oise,
- David LECLERC, chef du service Développement territorial et appui aux communes de l'EPT Grand Paris Grand Est
- François REAU, chef du service des projets urbains à l'EPT Boucle Nord de Seine,
- Denis SZKOBEL, président d'IKER,
- Jean-Michel TASSE, membre élu de la CCID Val-de-Marne et vice-président de la Société d'Encouragement pour l'industrie nationale.

Chambre de commerce et d'industrie de région Paris Île-de-France
11, rue Léon Jouhaux
- 75010 Paris Cedex 10
www.cci-paris-idf.fr/fr/prospective

Registre de transparence de l'Union européenne
n° 93699614732-82

Contact

Franck FENEON
tél. : + 33 7 70 08 89 30
ffeneon@cci-paris-idf.fr

Presse

Elodie FLORA
tél. : +33 6 58 65 65 30
eflora@cci-paris-idf.fr

Crédits photos : Adobe Stock