



Le TWIST

Tiers-Lieux culturel et citoyen

Nanterre (92) - quartier des Groues, derrière
l'arche de la Défense

Avec Laura AUFRERE et Mayeul

BEAUDET de [La Main foncièrement
culturelle](#)

RÉSUMÉ

Le TWIST, un lieu culturel en commun dédié à la créativité des habitant•es et à la production du territoire :

- Surface : construction neuve de 4.500m² SU (5.400m² SDP) du R-1 au R+5 avec un rooftop.
- Usages : studios de musique, cantine, bureaux, ateliers d'artistes, ateliers de pratiques artistiques, bureaux, projets habitants, coworking et salle de spectacles.
- Architectes : Djamel Klouche, agence AUC, lauréat du grand prix de l'urbanisme 2021.
- Parties prenantes : Bellevilles, La Main, Banque des Territoires, ville de Nanterre et Paris la Défense.
- Calendrier : ouverture pour 2025

ORIGINES DU PROJET

UN LIEU DE CULTURE ASSOCIÉE AU PROJET DE RENOUVELLEMENT URBAIN DU QUARTIER DES GROUES

« Ici doit s'inventer une nouvelle façon de concevoir la ville active, efficiente et diverse, permettant l'innovation, favorisant l'exemplarité environnementale et promouvant le bien-être ».

C'est ainsi que se définit le projet urbain porté par l'établissement public Paris La Défense et la ville de Nanterre. L'opération immobilière proposée consiste en la création de 800 logements répartis sur 5 lots, et un lieu de destination culturelle situé sur un îlot central : **le TWIST !**

En 2017, La Main (*via les savoirs-faire de Mains d'Oeuvres*) s'est associée au promoteur BNP Real Estate et a remporté le marché public.

Pour faire de cet aménagement un laboratoire de nouvelles façons humaines, créatives et citoyennes de construire un nouveau quartier, les promoteurs se sont engagés à apporter 1% du budget de la construction pour la préfiguration et l'amorçage du projet de tiers-lieu culturel soit 870.000 euros.

L'acquisition du bâtiment est portée par une **Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC)** dédiée, afin de garantir la pérennité du projet d'utilité sociale des coopérateurs mais également de l'esprit du lieu au-delà des évolutions du sociétariat et des réalités sociales.

Le projet inclut la collectivité territoriale avec un espace de 500m² pour ses services publics municipaux (service jeunesse, service social, service culturel, service de la vie citoyenne...).

La Main s'est associée à la foncière responsable Belleville pour mener à bien ce projet et construire ensemble son modèle économique et son financement. Belleville va notamment nous aider à trouver des co-investisseurs et investir elle-même dans le projet.

Le TWIST est un lieu public ouvert aux ouvriers·ères du territoire qui incarnent un « service public sensible » de ce qui a besoin et envie d'exister sur le quartier dans un contexte de transition social forte. **Fin du chantier en 2026 !**

UN LIEU DE CULTURE ASSOCIÉE AU PROJET DE RENOUVELLEMENT URBAIN DU QUARTIER DES GROUES

“Le projet est né dans un moment de rénovation urbaine d’un quartier de Nanterre avec BNP Paribas qui s’engage sur le projet.”

Mains d’œuvres, lieu qui accueille des structures en précarité foncière est identifié. *“C’était l’opportunité pour nous d’aller discuter avec un aménageur afin d’obtenir une autonomie de gestion.”*

“Il y a l’enjeu qu’un promoteur très lucratif contribue à faire émerger un lieu artistique et culturelle en contribuant à son financement”.

Le second enjeu est *“d’associer la ville de Nanterre pour qu’elle réinstalle des services publics au sein de ce territoire avec un lieu artistique et culturelle”.*

(Laura Aufrère)

LOCALISATION

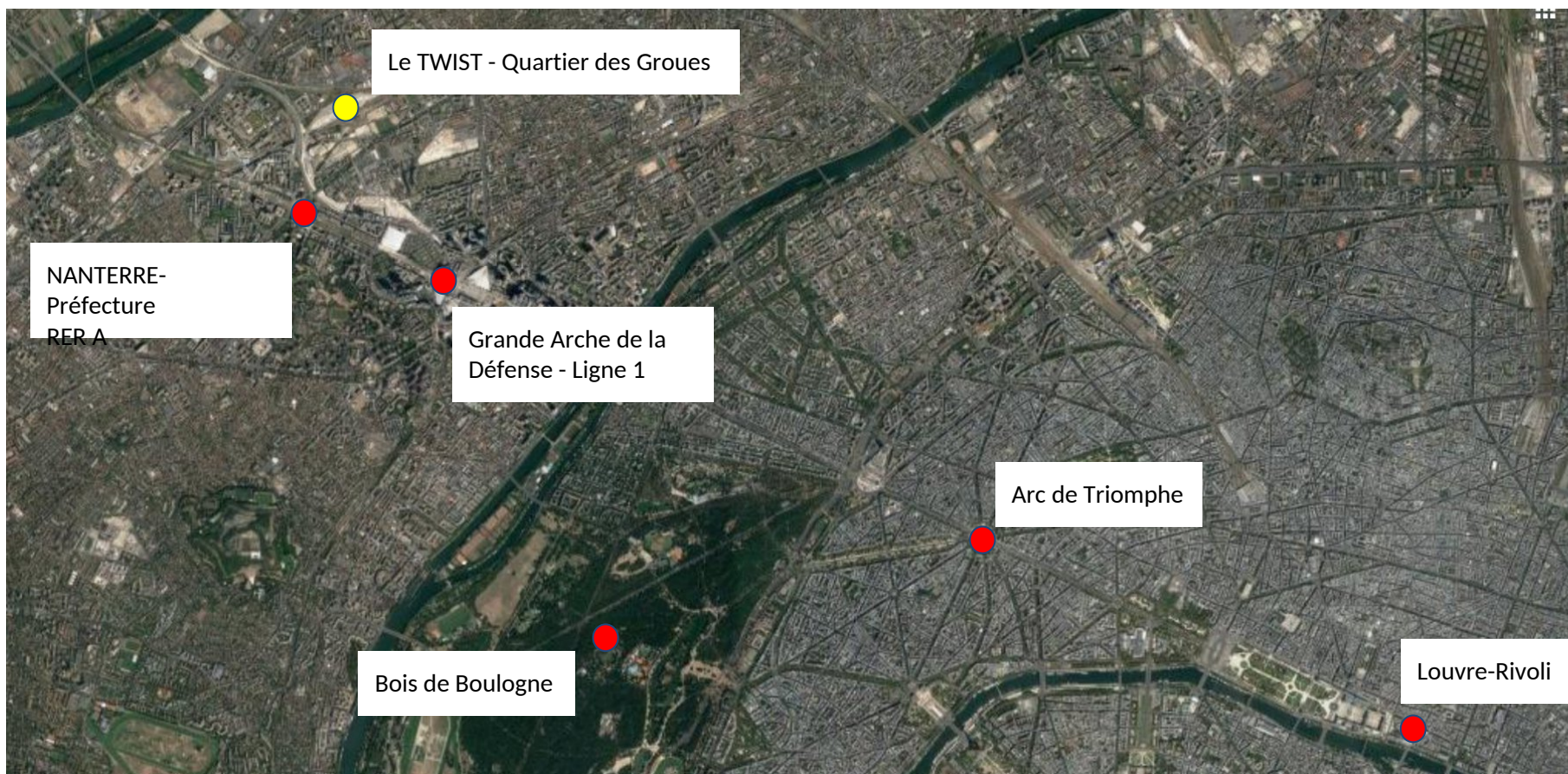
LOCALISATION DU TWIST

Ville de Nanterre à l'Ouest de Paris :

- Nanterre : 95.000 habitant•es
- Futur quartier des Groues : 20.000 habitant•es

Derrière le quartier de la Défense :

- Salarié•es : 180.000 personnes
- 1er quartier d'affaires d'Europe



LOCALISATION DU TWIST

A pied :

- 15 min du RER A
- 10 min de la ligne 15

En métro/RER :

- 15 min de Châtelet en RER A
- 20 min de Saint-Denis Pleyel
- 15 min de l'arche de la Défense en RER A



PLAN DE PROGRAMMATION DU QUARTIER DES GROUES

Commerces, services et
restaurants - 3600m²
Halte garderie - 141m²
Local d'activités - 3500m²

Centre médical - 1000m²

Pharmacie - 2000m²
Autre service - 80m²

Groupe scolaire



Boulangerie - 171m²
Coiffeur - 60m²

**TWIST & Maison des
services publics**

Moyenne surface
alimentaire - 9000m²

LES 1ères ETAPES DU PROJET

“BNP nous a un peu contraint à travailler avec un de leur partenaire qui s'appelait « Creative Vallée », et qui faisait de l'accompagnement de start up et d'entreprises. C'était une de leur condition et on a accepté de dialoguer avec eux. [On a] essayé de construire l'acquisition avec eux mais il a fallu les emmener, les convaincre sur des modèles de propriété partagée, de maîtrise d'usage et ça a été tout un travail de partage, d'appropriation par d'autres, même auprès de la BNP. Et ce partenaire là a décidé au bout d'un moment de quitter le navire parce que le projet n'avançait pas suffisamment ou parce qu'on ne trouvait pas de solution sur son acquisition, ce qui pour nous aussi a rebattu les cartes. On s'est retrouvé seuls maîtres à bord du projet. Donc à la fois avec toute la possibilité de négociation mais à la fois aussi avec un partenaire important qui partait notamment sur les usages qui étaient dessinés. Et c'est à ce moment-là qu'on a fait appel à d'autres foncières solidaires et qu'on a commencé à travailler avec Bellevilles.” (Mayeul Beaudet).

UN LIEU DE CULTURE ASSOCIÉE AU PROJET DE RENOUVELLEMENT URBAIN DU QUARTIER DES GROUES

“Dans ce cadre là du projet, on travaille avec l'architecte Djamel Klouche et l'agence AUC et qui sont très en soutien dans cette négociation avec le promoteur. Ils sont en charge du lot dans son ensemble, c'est-à-dire logements et commerces.

Et pour eux le Twist est très important aussi lorsqu'ils vont défendre un projet du point de vue architectural. Ils sont tout aussi convaincus que nous de l'importance d'avoir ce lieu ouvert pour les habitants et les pratiques. C'est un peu leur geste au sein du quartier. Donc ils sont assez présents et soutien dans les négociations et ils essayent d'avoir leur place même si ils restent prestataires de BNP.” (Mayeul Beaudet)

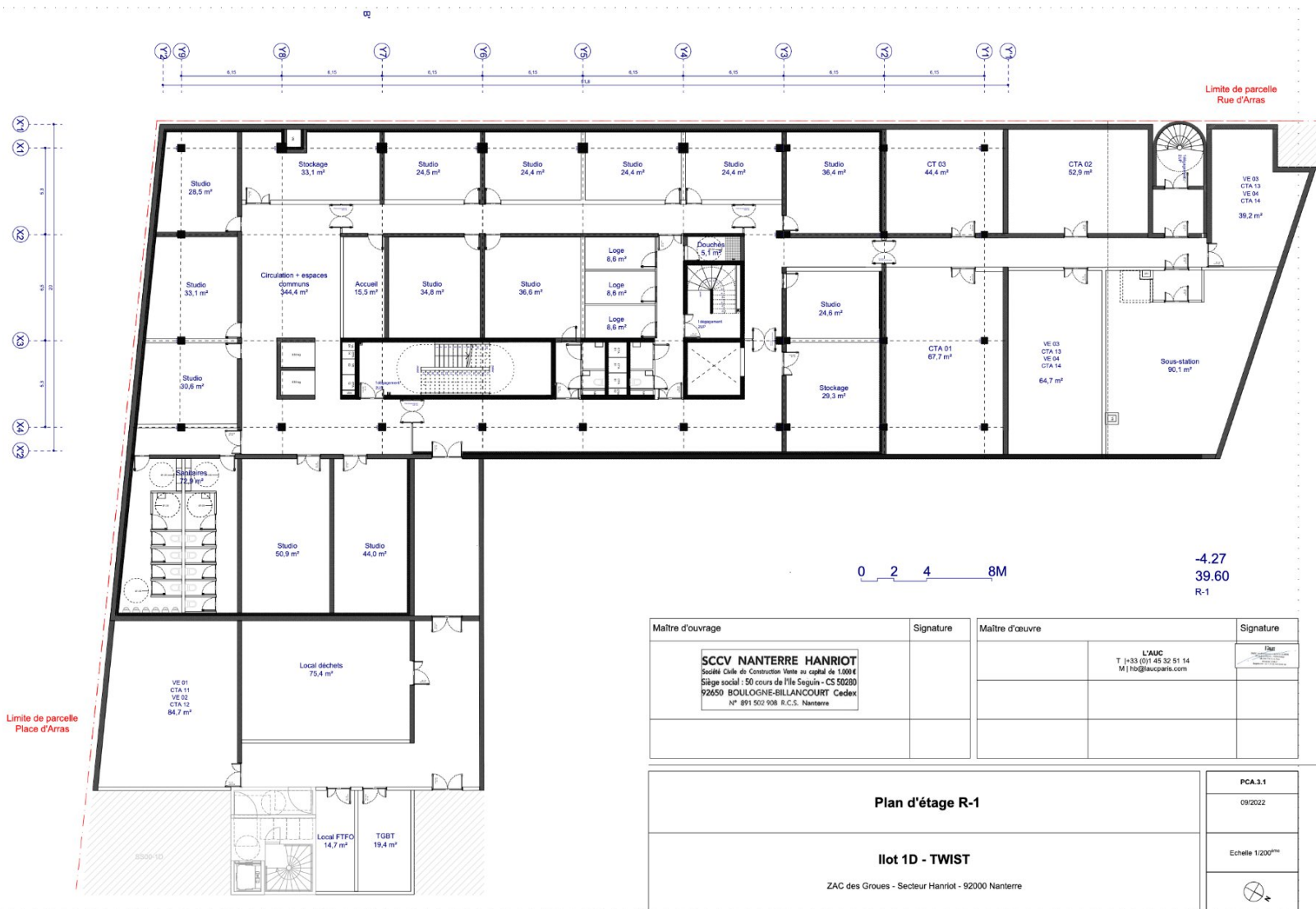
PLANS



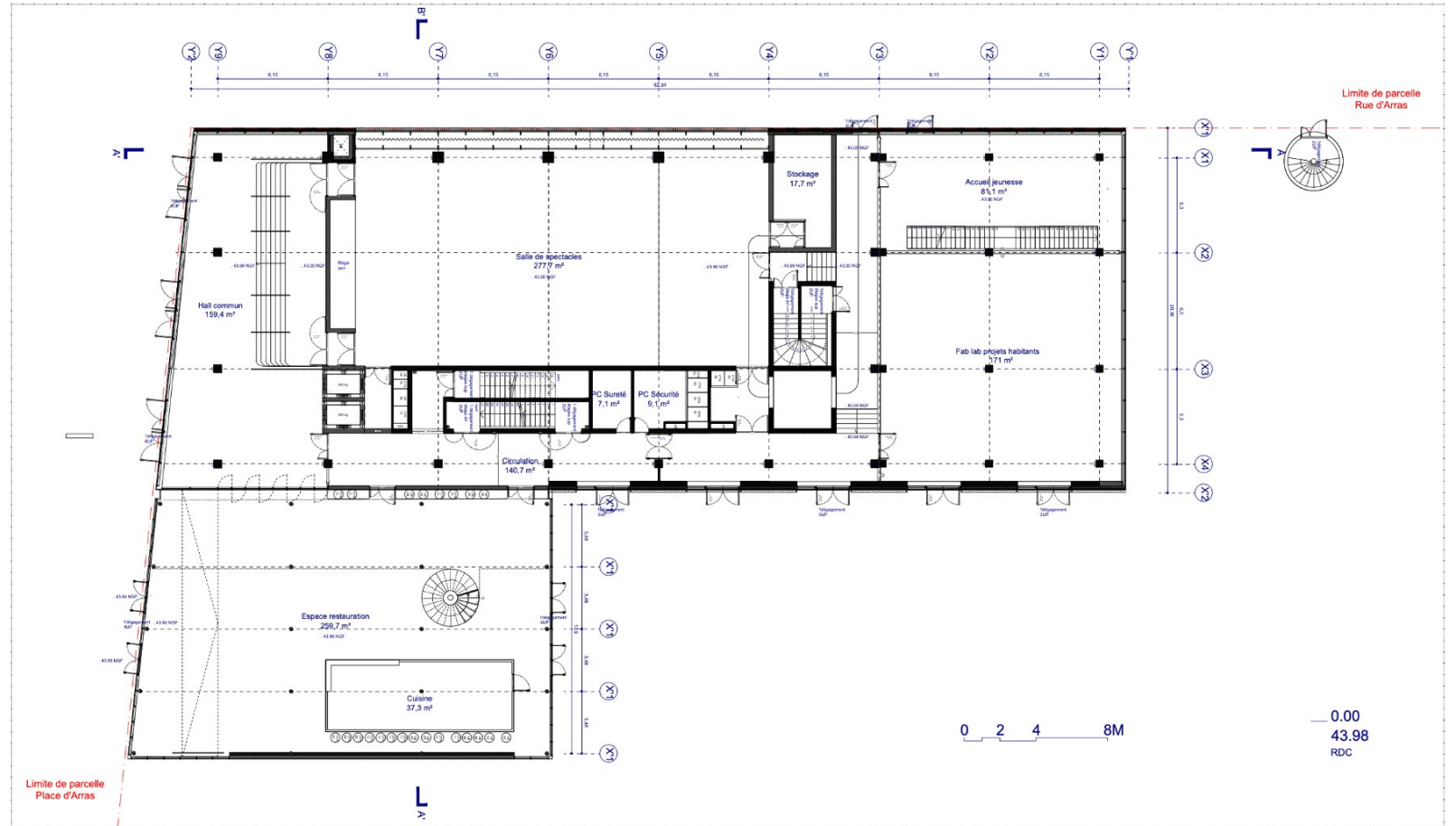
LES SURFACES PAR ÉTAGE

ETAGE	SDP	SU	USAGES
R-1	1 154m ²	642m ²	studios répétition musique ou spectacle vivant, stockage, sécurité
RDC	1 150m ²	928m ²	salle de vie et de spectacle (260m ²), cantine (300m ²), entrées couloir, sanitaires et Fab Lab
R+1	419m ²	273m ²	mezzanine ateliers (150m ²), mezzanine lounge/restaurant (80m ²)
R+2	946m ²	737m ²	bureaux, coworking, 3 ateliers d'artistes et 2 studios de danse
R+3	587m ²	496m ²	bureaux et salles de réunion pour des activités d'économie sociale et solidaire
R+4	587m ²	496m ²	
R+5	587m ²	496m ²	
Rooftop	150m ²	150m ²	espace commun
TOTAL	5 581m²	4 219m²	

LES PLANS PAR ÉTAGES / R-1

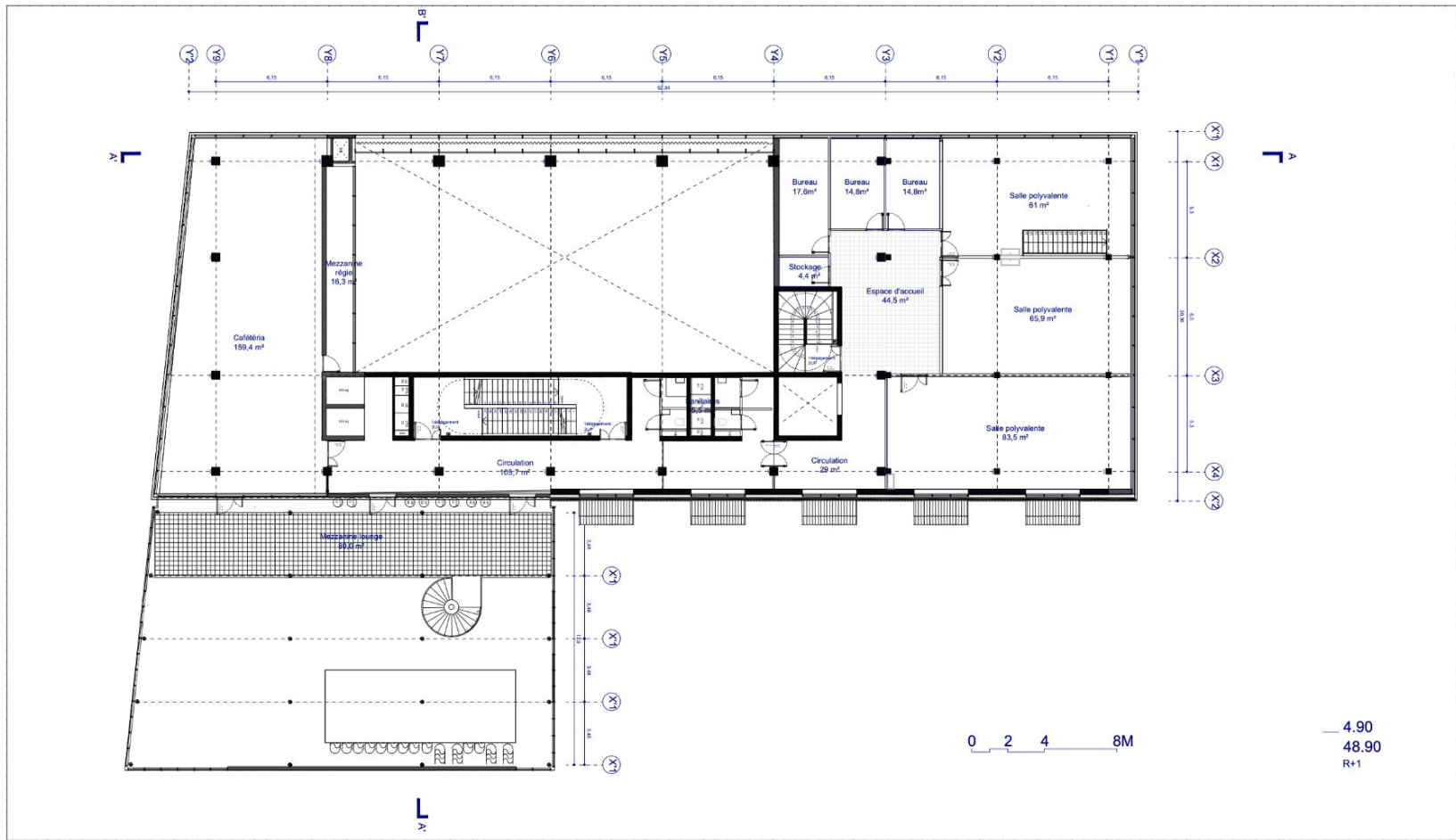


LES PLANS PAR ÉTAGES / RDC



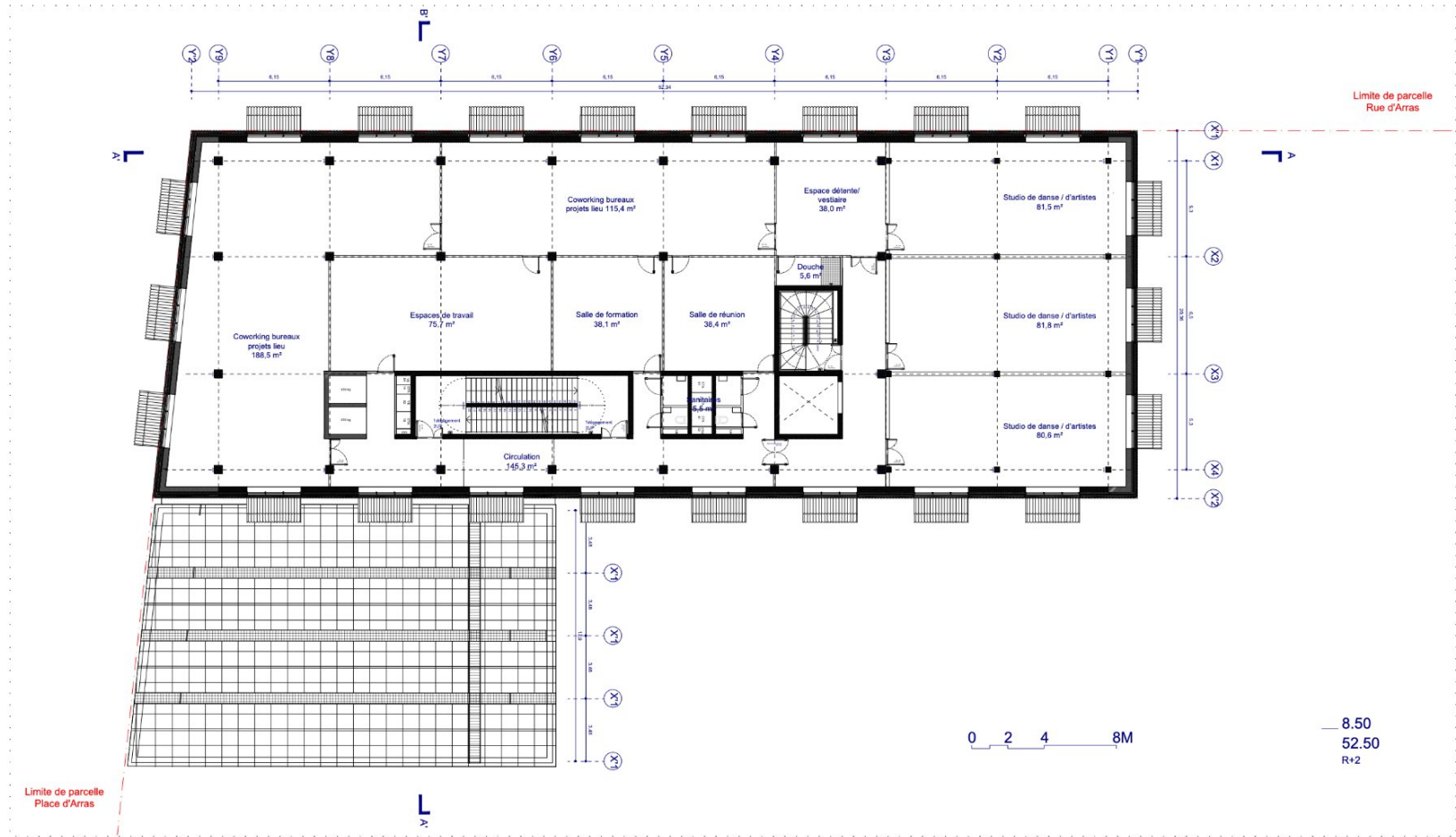
Maitre d'ouvrage SCCV NANTERRE HANRIOT Société Civile de Construction Vente au capital de 1.000 € Siège social : 50 cours de l'Île Seguin - CS 50280 92650 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex N° 891 502 908 R.C.S. Nanterre	Signature 	Maitre d'œuvre L'AUC T : +33 (0)1 45 32 51 14 M : lb@laucparis.com	Signature 	Plan d'étage RDC Ilot 1D - TWIST ZAC des Groves - Secteur Hanriot - 92000 Nanterre	PCA.3.1 09/2022 Echelle 1/200^{ème}
---	--------------------------	---	--------------------------	---	---

LES PLANS PAR ÉTAGES



Maitre d'ouvrage SCCV NANTERRE HANRIOT Société Civile de Construction Vente au capital de 1.000 € Siège social : 50 cours de Pile Seguin - CS 50280 92650 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex N° 891 502 908 R.C.S. Nanterre	Signature	Maitre d'œuvre L'AUC T : +33 (0)1 45 32 51 14 M : nb@aucparis.com	Signature	Plan d'étage +1 Ilot 1D - TWIST ZAC des Groues - Secteur Hanriot - 92000 Nanterre	PCA 3.1 09/2022 Echelle 1/200^{ème}
--	------------------	---	------------------	--	--

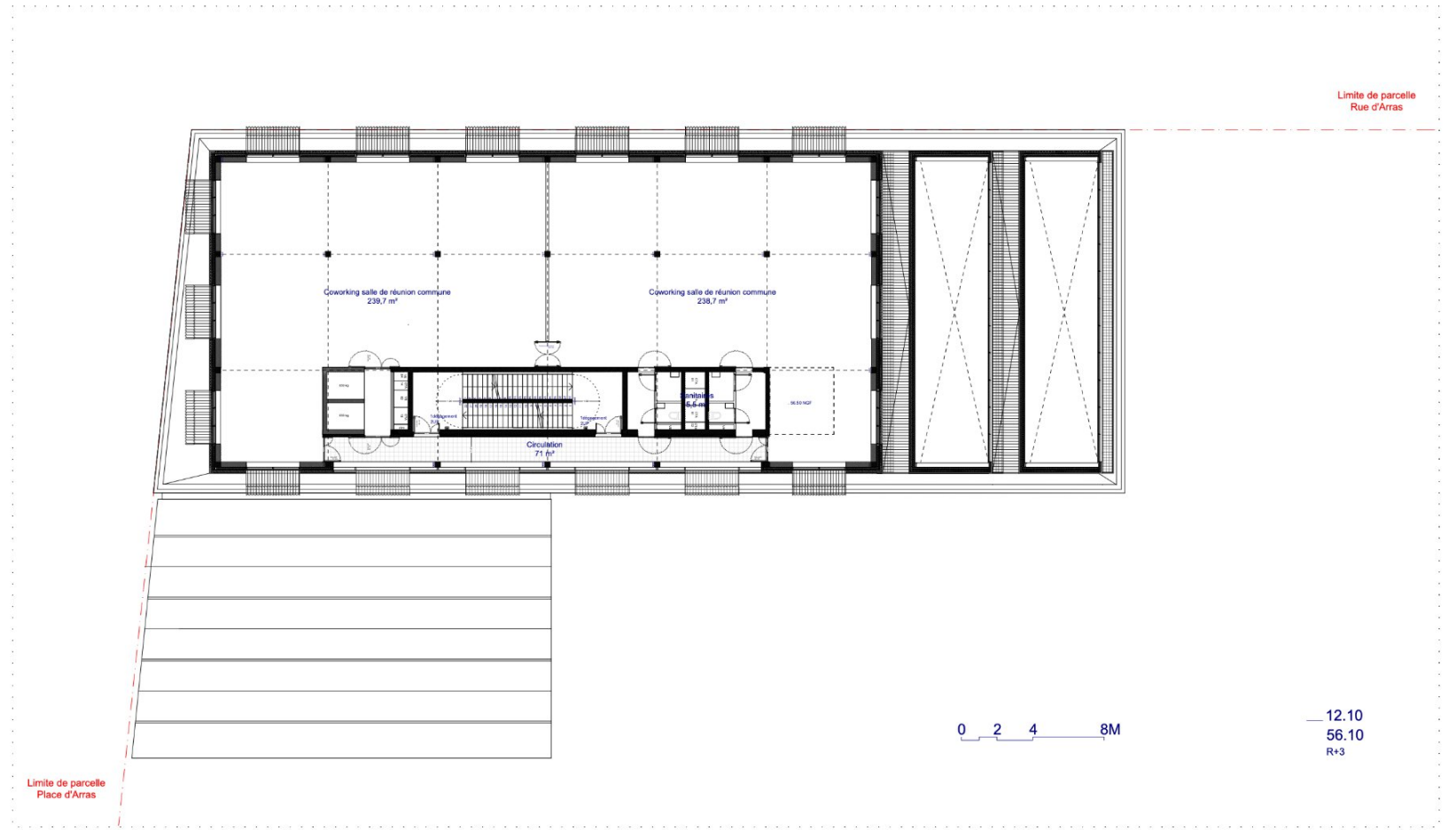
LES PLANS PAR ÉTAGES / R+2



Maître d'ouvrage		Signature		Maître d'œuvre		Signature		PCA 3.1	
SCCV NANTERRE HANRIOT Société Civile de Construction Vente au capital de 1.000 € Siège social : 50 cours de l'Île Seguin - CS 50280 92650 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex N° 891 502 908 R.C.S. Nanterre				L'AUC T : (+33 (0)1 45 32 51 14 M : hb@laucparis.com				09/2022	
								Echelle 1/200 ^{ème}	

Plan d'étage +2	
Ilot 1D - TWIST	
ZAC des Groues - Secteur Hanriot - 92000 Nanterre	

LES PLANS PAR ÉTAGES / R3



Maitre d'ouvrage SCCV NANTERRE HANRIOT Société Civile de Construction Vente au capital de 1.000 € Siège social : 50 cours de Vile Seguin - CS 90209 92650 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex N° 891 502 908 R.C.S. Nanterre	Signature	Maitre d'œuvre L'AUC T : +33 (0)1 45 32 51 14 M : lha@lucparis.com	Signature luc LUC PARIS 10 rue de la République 92000 Nanterre	Plan d'étage +3 Ilot 1D - TWIST ZAC des Groues - Secteur Hanriot - 92000 Nanterre	PCA.3.1 09/2022 Echelle 1/200^{ème} 
---	------------------	--	--	--	--

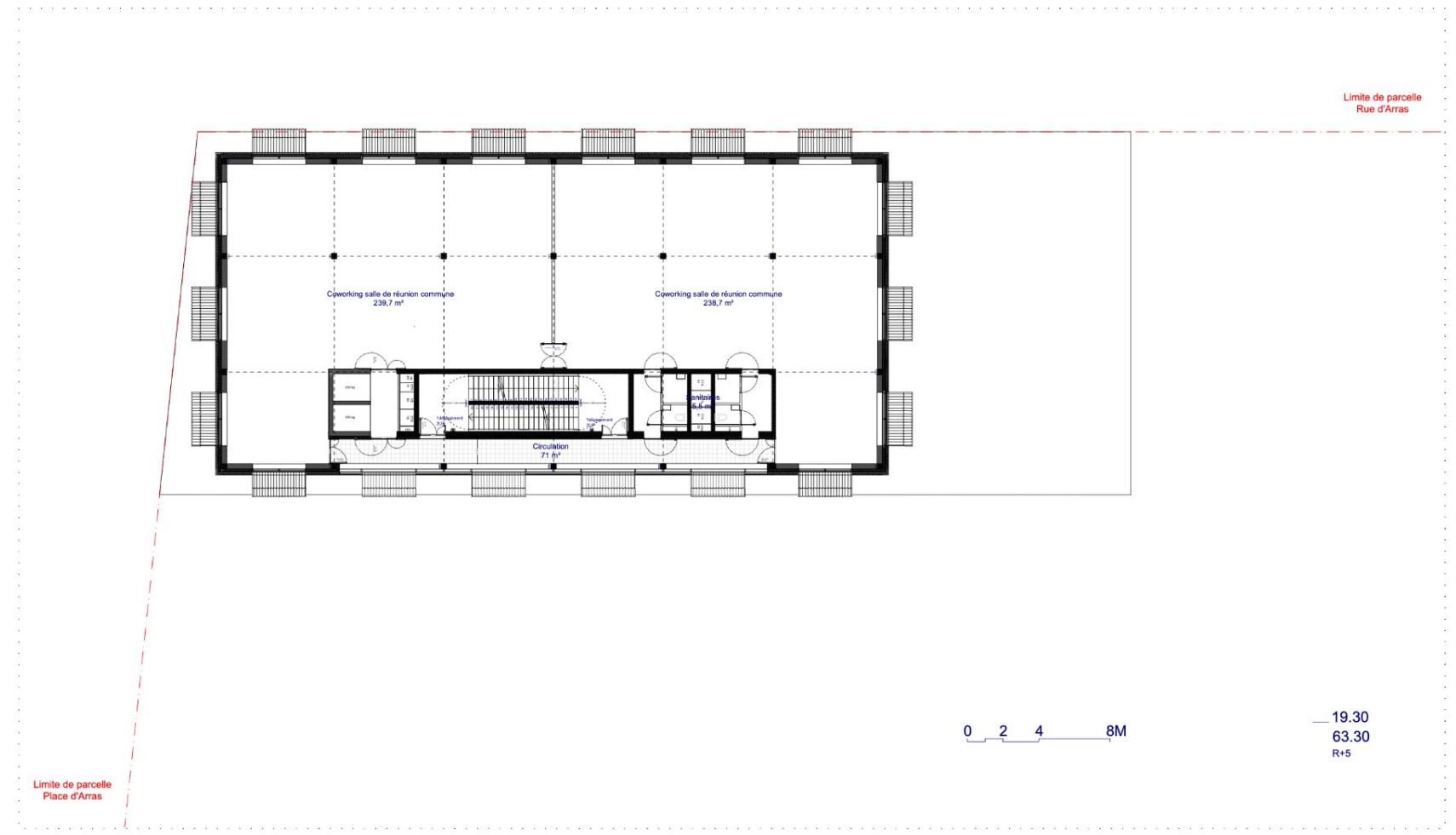
Architectural floor plan of the R+4 level. The plan shows a large rectangular space divided into two main 'Coworking salle de conférence' areas, each measuring 238,7 m². A central 'Circulation' area measures 71,4 m². The plan includes various rooms, corridors, and stairwells. A scale bar at the bottom indicates 0, 2, 4, and 8 meters. The total area is 59.70 m². The plan is bounded by 'Limite de parcelle Rue d'Arras' on the left and 'Limite de parcelle Rue d'Arras' on the right.

0 2 4 8M

59.70
R+4

Maître d'ouvrage		Signature		Maître d'œuvre		Signature		PCA 3.1	
SCCV NANTERRE HANRIOT Société Civile de Construction Vente au capital de 1.000 € Siège social : 50 cours de l'Île Seguin - CS 50500 92650 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex N° 891 502 908 R.C.S. Nanterre				L'AUC T : +33 (0)1 45 32 51 14 M : h@lgroupers.com		EMC Entreprise Maître d'œuvre Entreprise Maître d'œuvre Entreprise Maître d'œuvre		Plan d'étage +4	
								Ilot 1D - TWIST	
								ZAC des Groues - Secteur Hanriot - 92000 Nanterre	
								09/2022	
								Echelle 1/200 ^{ème}	
									

LES PLANS PAR ÉTAGES



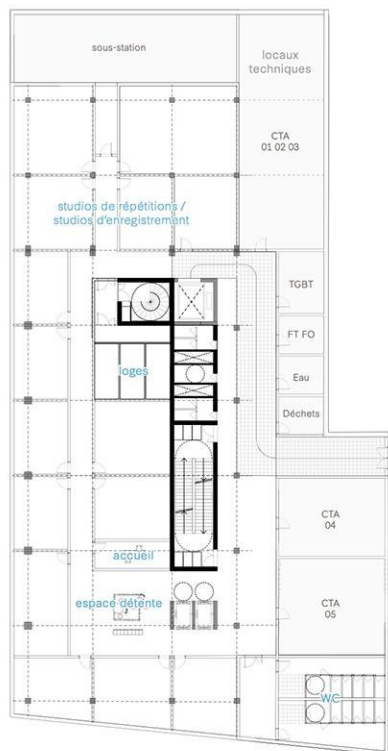
Maître d'ouvrage		Signature		Maître d'œuvre		Signature		PCA 3.1	
SCCV NANTERRE HANRIOT Société Civile de Construction Vente au capital de 1.000 € Siège social : 50 cours de l'Île Seguin - CS 50280 92650 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex N° 891 502 908 R.C.S. Nanterre				L'AUC T : +33 (0)1 45 32 51 14 M : hb@laucparis.com		Lauc Logo de la Société Civile de Construction Vente Maître d'œuvre		09/2022	
								Echelle 1/200 ^{ème}	
								Ilot 1D - TWIST ZAC des Groues - Secteur Hanriot - 92000 Nanterre	

LES PLANS PAR ÉTAGES

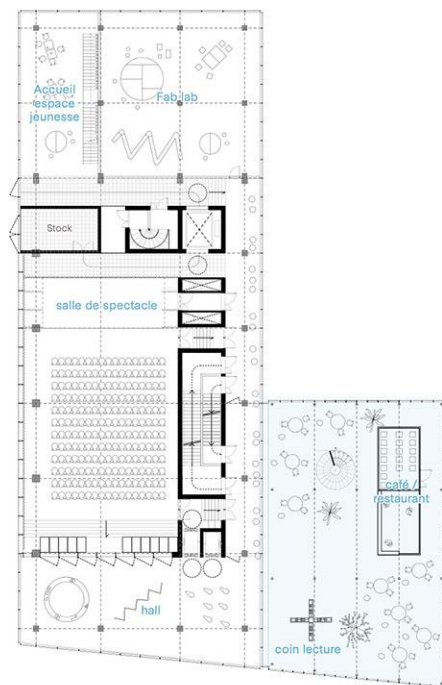


Maitre d'ouvrage SCCV NANTERRE HANRIOT Société Civile de Construction Vente au capital de 1.000 € Siège social : 50 cours de l'île Seguin - CS 50280 92650 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex N° 891 502 908 R.C.S. Nanterre	Signature 	Maitre d'œuvre 	L'AUC T (+33) 01 45 32 51 14 M hb@laucparis.com	Signature 	Plan d'étage toiture Ilot 1D - TWIST ZAC des Groues - Secteur Hanriot - 92000 Nanterre	PCA.3.1 09/2022 Echelle 1/200 ^{ème} 
---	----------------------------------	---------------------------------------	--	----------------------------------	---	--

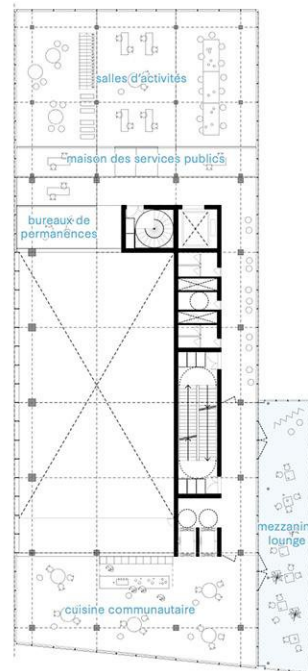
LES PLANS PAR ÉTAGES



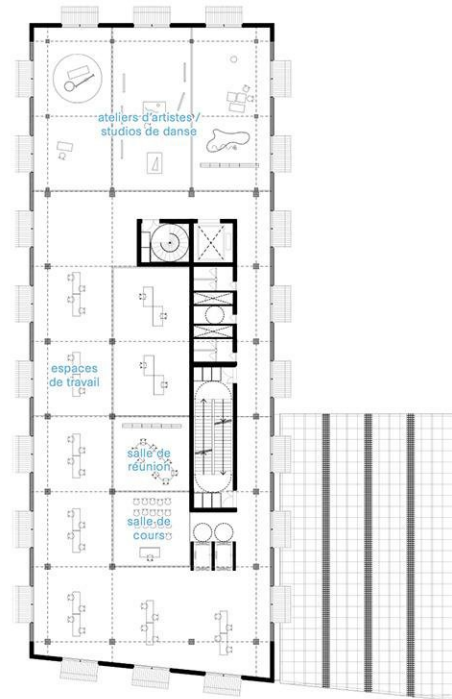
R-1



RDC

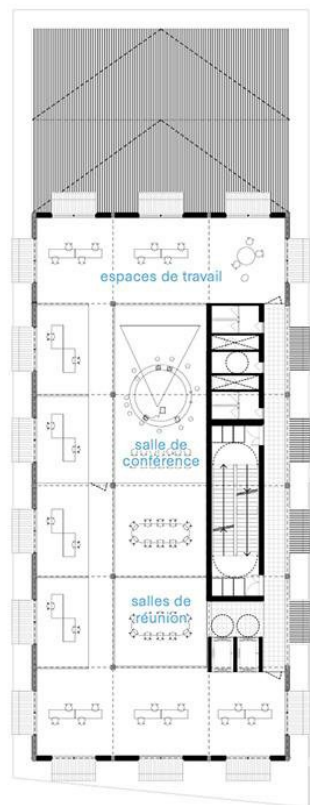


R+1

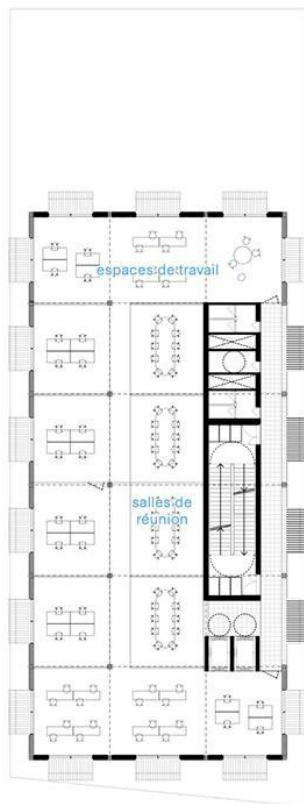


R+2

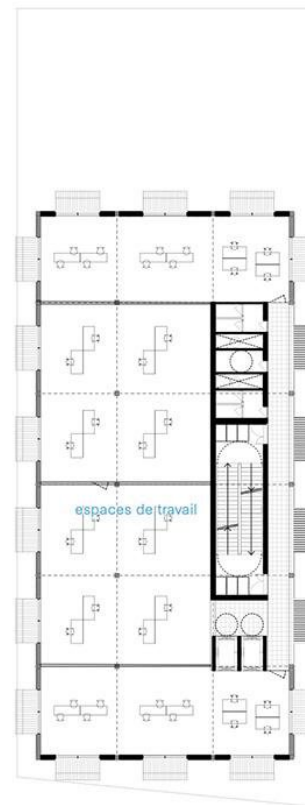
LES PLANS PAR ÉTAGES



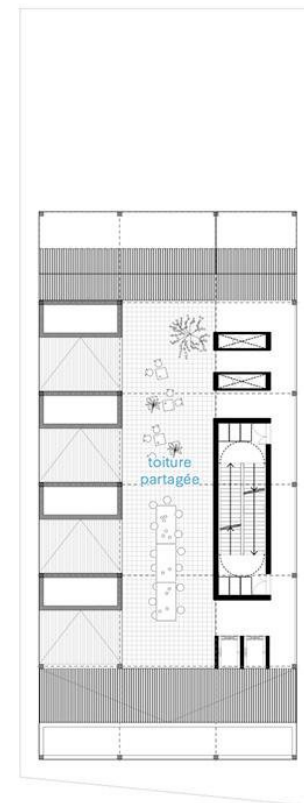
R+2



R+3



R+4



ROOFTOP

PHOTOS & MAQUETTES



LA VIE DE LA STRUCTURE DETERMINE LE BÂTIMENT

“Plus on monte dans les étages plus les espaces sont destinés soit à des bureaux soit à des ateliers de pratiques artisitques.”

L'exemple du rooftop

*“Le rooftop doit être un lieu commun de tous les usagers du bâtiment. Nous, notre point de départ était un lieu commun de tous les usagers du bâtiment. Et çà par exemple dans la négociation avec les promoteurs, ce n'était pas évident pour eux de dire que **le rooftop ne faisait pas partie d'une privatisation, ne comptait pas au modèle économique du lieu.** Et nous c'était très important que çà reste **un espace complètement ouvert, gratuit, accessible à tous et que justement il ne rentre pas dans une logique économique.**” (Mayeul Beaudet)*

MONTAGE JURIDIQUE

MONTAGE JURIDIQUE D'ACQUISITION

Le promoteur souhaitait à l'origine un schéma de commercialisation classique avec cession à un investisseur du bâtiment, puis location des espaces au lieu. Mais cette hypothèse n'était pas viable, les loyers étant trop élevés. La SCIC la Main a proposé alors d'acheter le bâtiment directement pour un montant de 10 millions d'€ au final. Le montage financier a fait l'objet d'évolutions.

Mayeul Beaudet explique le montage.

“A la base on avait imaginé ce modèle sur la base directement de l'achat par une coopérative. Donc ce qui avait été imaginé c'est que la SCIC La Main en temps que foncière puisse acheter. Puis la collectivité souhaitait avoir une structure plutôt locale dans laquelle elle puisse rentrer et cela correspondait bien à notre façon de structurer la foncière.

Mais la forme coopérative pour acquérir le bâtiment a eu vite des limites au regard des financeurs car c'est un outil qu'ils ne connaissent pas suffisamment, avec lequel ils ne sont pas forcément à l'aise. (...)

MONTAGE JURIDIQUE D'ACQUISITION

(...) Notamment parce que l'apport financier est déconnecté du poids démocratique, du droit de regard que ça vous donne dans la structure. C'est-à-dire que une personne = une voix et que vous mettiez un million d'€ ou 100 € vous avez exactement le même poids dans les décisions qui sont prises.”

Le modèle était limité pour “les personnes qui vont amener des fonds propres qui vont attendre un retour en investissement en termes de rentabilité. C'est comme dans une coopérative l'activité est encadrée, voir encadrée à 100%, ce n'était pas un outil qui leur convenait.

Pour faire avancer le projet, on a imaginé un autre modèle.”

MONTAGE JURIDIQUE D'ACQUISITION

Le modèle de l'accession sociale à la propriété permet de progressivement devenir propriétaire du bâtiment.

- Prix d'acquisition : 10M d'euros
- Montée en puissance sur 10 ans

acquisition progressive des parts sociales de la SAS



à terme

Maison des services publics

Association citoyenne

EURL Musique

EURL Cantine

EURL Bureaux

Subvention

Mutualisation des chiffres d'affaires et des fonctions supports



SCIC TWIST



Autres co-investisseurs



INVESTISSEURS

SAS
propriétaire
du
bâtiment

SCIC
TWIST
Usagère
du
bâtiment

Bail commercial d'utilité social :

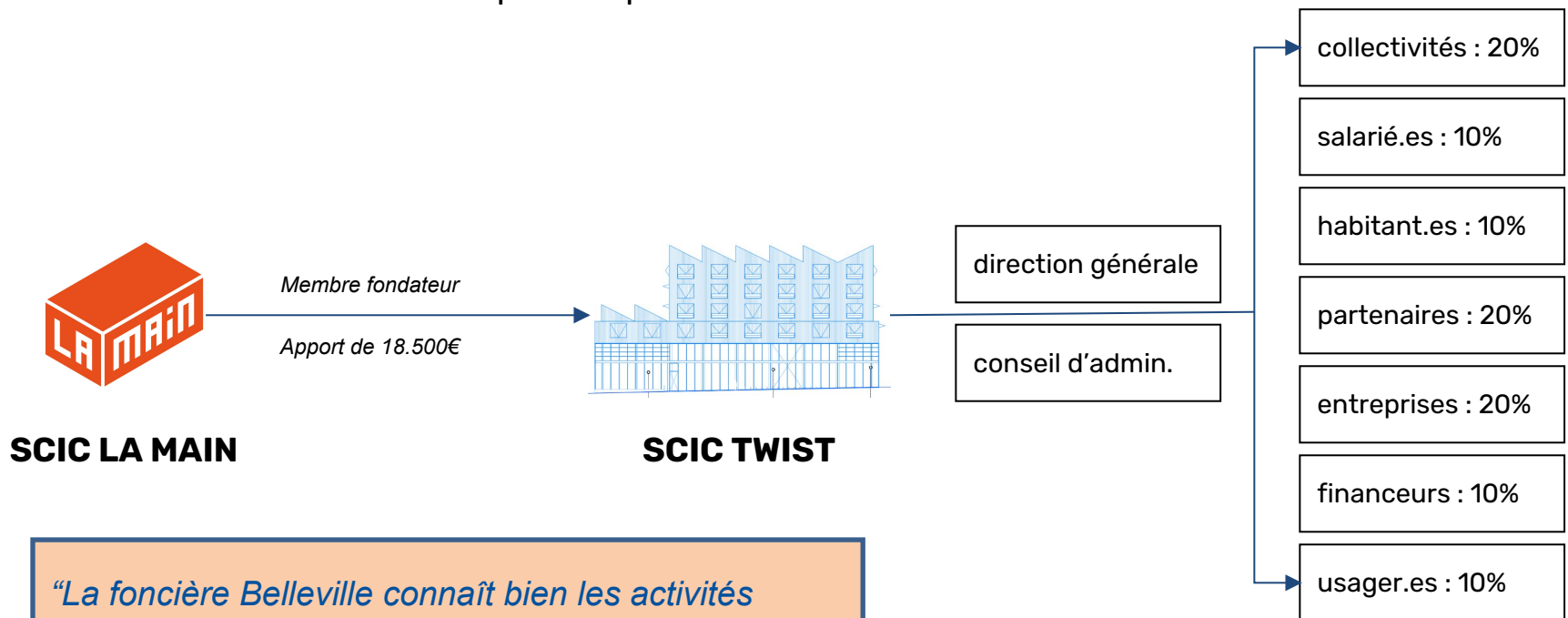
- Loyer modéré
- Franchises les premières années

MONTAGE JURIDIQUE & GOUVERNANCE

La coopérative assure la gestion collective et partagée du projet et du bâtiment.

Elle rapproche l'usage de la propriété et constitue à terme un bien commun culturel pour la quartier.

“A l'intérieur de la SCIC, pour les activités gérées par nous il y aura des baux plutôt pérennes. Les activités sont solidaires qu'elles soient lucratives ou pas.”



“La foncière Belleville connaît bien les activités solidaires et sociales et n'a pas un comportement économique prédateur mais un comportement marchand.”

MONTAGE JURIDIQUE & GOUVERNANCE

Le modèle est qu'une "société projet acquiert le bâtiment, une SAS un modèle assez classique, compris et accepté par tous et qui permettait de réaliser plus facilement le montage, notamment sur l'apport initial où il faut aller chercher entre 3 et 4 millions, auprès d'investisseurs privés.

Ce qui nous préoccupait c'est que malgré cette SAS projet, comment on reste sur un modèle de propriété partagée et collective le plus possible ? Et comment à terme la SCIC Twist devient propriétaire du bâtiment ?"

"La Banque des territoires a proposé de reprendre le modèle d'accession sociale à la propriété, c'est-à-dire de racheter progressivement les parts de SAS pour qu'à terme la SCIC soit l'unique détentrice du bâtiment et que la SCIC par sa nature et ses activités soit plutôt une propriété collective et une gestion partagée." (...)

MONTAGE JURIDIQUE & GOUVERNANCE

“La SAS achète le bâtiment auprès de la BNP et contractualise donc directement auprès du promoteur via la VEFA pour 10 millions d'€, et tout de suite, elle encadre par un pacte d'associés la revente de ses parts. C'est-à-dire que dès le début, on fixe le coût de vente de ces parts, ce qui permet à la SCIC Twist de pouvoir imaginer dès le début un rachat progressif des parts.

La SCIC Twist paye un loyer à la SAS qui rachète progressivement les parts de la SAS. Les deux sociétés sont gérées de manière conjointe et en bonne intelligence, ça permet aussi d'avoir une franchise de loyer les 1ères années, de pouvoir discuter en toute transparence du loyer, etc.

L'idée est que la SAS n'a pas vocation à rester et qu'elle doit favoriser son rachat par la SCIC. C'est encore difficile d'arriver au bout de l'achat du bâtiment avec une SCIC.

Et ce qui est imaginé au niveau de la SCIC Twist est que l'ensemble de ses activités permettent à la SCIC de tourner et de rembourser. Une mutualisation des chiffres d'affaires sont fait entre le bar, la restauration, la question des studios au sous-sol et la location des bureaux sur les 3 étages supérieurs.”

MONTAGE JURIDIQUE & GOUVERNANCE

“Sur le plan économique, on est sur un apport en fonds propres à hauteur de 40 % et emprunts et dettes à hauteur de 60 %. On a imaginé que cet emprunt on aille le chercher sur 30 ans.” La SCIC La Main est en discussion avec la Banque des territoires pour cette durée qui permettrait de détendre l’ensemble du modèle en faisant diminuer le poids de la dette. “Le loyer est global au niveau de la SAS puis subdivisé en fonction des activités pour créer une péréquation. Loyer total de 800 M€ annuel. L’idée est d’avoir une solidarité financière entre les différents collègues.”

*“Dans un modèle comme celui-ci il y a autant une négociation avec les promoteurs sur les schémas plus coopératifs, sur les différents coûts d’acquisition notamment les 1% initiaux. Il y a aussi tout cet **enjeu avec les partenaires financiers**, que ce soit les investisseurs ou les banques de les **emmener eux aussi à d’autres modèles et d’autres façons de faire sur les outils financiers qu’ils peuvent proposer.***

C’est la même discussion avec les investisseurs sur les taux et comment on arrive à valoriser ce qui s’y passe, pour obtenir des conditions qui ne sont pas les mêmes que celles du marché.”

LES LIENS AVEC LES COLLECTIVITES

“Il est important aussi d'assurer la présence des pouvoirs publics dans le projet et le montage financier. En amont, il est possible de projeter pour la ville la présence des services publics.

Les collectivités sont inquiètes de voir des activités qui vont demander de la subvention en fonctionnement. Nous on dit ok pour un loyer plus bas, on a de la solidarité financière. L'idée n'est pas d'abandonner l'idée d'aller chercher de la subvention. Pas forcément pour la SCIC Twist mais pour les structures qui font vivre le territoire.

La particularité pour nous et la collectivité c'est qu'on doit faire sortir un lieu de terre, une communauté auto-gérée avec une communauté qui n'existe pas encore. Gérer la précarité et la transmission de bâton, ça on sait faire. Mais c'est quand même pas raisonnable de miser sur la robustesse des acteurs.

Le Twist sera un espace de proximité qui sera un dialogue avec les services publics et les acteurs du lieu.”

CALENDRIER



CALENDRIER DU PROJET

2018

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

LANCEMENT

Signature PSV

PRÉFIGURATION & STRUCTURATION

1ère *Nuit Blanche* métropolitaine

Appui à la préfiguration de *Vive les Groues*

Finalisation du programme architecturale

Préfiguration des usages & structuration du modèle économique

Délibérations de la Ville de Nanterre

Départ de Créative Valley

Dépôt du permis de construire

Envoi d'une LOI (letter of interest) pour l'achat du lieu à la BNP et attente d'une réponse

CONSTRUCTION & ANIMATION

Levée de fonds citoyenne

Amorçage du lieu : animation du territoire et rencontre des acteurs

Création de la SCIC TWIST

Bouclage du tour de table des investisseurs

Livraison & Ouverture

LES ENJEUX POUR LE SECTEUR ET A COURT ET LONG TERMES

Selon Laura Aufrère, le Twist est un exemple de “ ***l’ambiguïté de ces grands projets de rénovation urbaine***. Les collectivités territoriales sont éjectées du tour de table, des espaces de négociation une fois que l’appel à projet est attribué au fond. Ce qui interroge très clairement le cadre de la politique publique de rénovation urbaine, qui se fait au nom d’une forme de progrès, en tout cas du ***point de vue bâtementaire***. Mais à notre sens c’est quand même une régression des politiques publiques et en particulier de la ***voix des habitants***. Alors les architectes sont désormais très intéressés par la maîtrise d’usage, il me semble qu’il ne ***faut pas détacher la maîtrise d’usage de la coconstruction des politiques publiques***.”

“ Et en particulier, peut-être ne pas tous aller s’enfermer, s’égarer du côté de modèles économiques qui surjoue la dépendance aux subventions publiques comme si on n’était pas dépendant du marché lorsqu’on est dans des formes puristes.” (...)

LES ENJEUX POUR LE SECTEUR ET A COURT ET LONG TERMES

“Nous on prône des formes hybrides mais surtout on va revendiquer une forme de non lucrativité ou une lucrativité très très limitée qui réinvestit bien les éventuels profits au profit des habitants, des usagers et donc in fine d’avoir une logique d’économie solidaire.

*Ce qui implique aussi le fait qu’on doive **prendre en compte le fait que les usagers ne sont pas tous solvables**. Les solidarités financières doivent se faire à l’endroit du public commun sans que les activités marchandes ne dominant ni l’imaginaire de l’organisation des activités, ni la mise en place très concrète des modèles économiques des activités.”*