

# Introduction à l'immobilier collectif non résidentiel



## Table des matières

# 1.

À la découverte de l'immobilier collectif non résidentiel 4

# 2.

Explorer l'économie sociale pour donner vie à son projet 6

# 3.

Quand les données parlent 8

# 4.

Quelques pistes d'action à découvrir 10

## Introduction

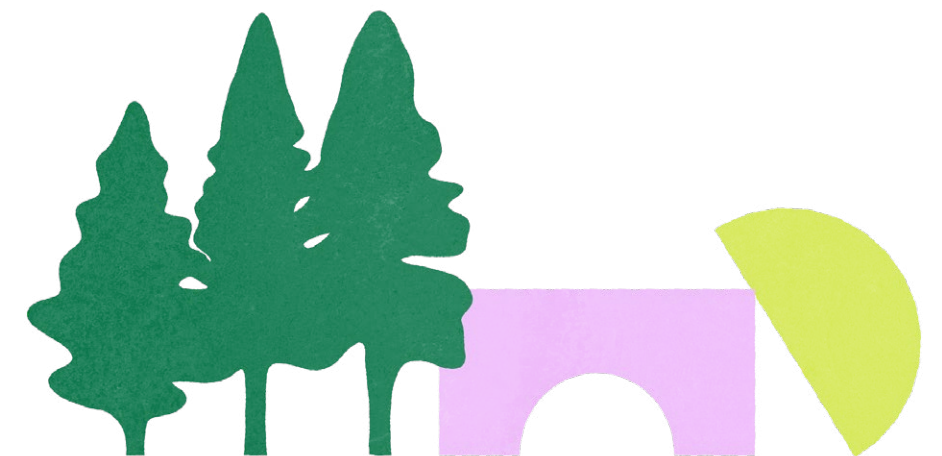
**Au Québec, la spéculation immobilière et la pénurie de logements, qui affectent depuis quelques années un grand nombre de citoyens et de citoyennes, suscitent une vive attention.**

Ces problématiques touchent également des acteurs de l'économie sociale et solidaire et des organismes communautaires qui peinent à louer ou à acquérir des locaux adaptés à leurs besoins. Ils se heurtent à plusieurs obstacles pour trouver des espaces abordables, en bon état et disponibles à long terme pour leurs activités.

L'immobilier collectif non résidentiel peut représenter, pour ces organisations, une première étape vers des solutions collectives et solidaires. Il peut jouer un rôle crucial dans le développement socioéconomique des communautés.

Ce document présente aux lecteurs et lectrices un aperçu des approches et des défis émergents au Québec et propose des pistes de solutions à explorer pour soutenir le développement de l'immobilier collectif.

Bonne lecture !



# 1 À la découverte de l'immobilier collectif non résidentiel

L'immobilier collectif réfère essentiellement aux **biens immobiliers** (immeubles et terrains) qui sont **détenus par une entreprise d'économie sociale** – organisation à but non lucratif (OBNL) ou coopérative – **ou par un organisme communautaire** (OBNL). Dans la plupart des cas, l'immobilier collectif implique donc la propriété collective.

**Cependant, des biens immobiliers détenus par d'autres types d'organisations** (par exemple une municipalité, une congrégation religieuse ou, plus rarement, une fiducie d'utilité sociale<sup>1</sup>) **peuvent être considérés** comme de l'immobilier collectif **si** :

- A** leur **gestion à long terme** est confiée à une entreprise d'économie sociale ou à un organisme communautaire ;
- B** le **propriétaire est une partie prenante** du projet **et démontre une adhésion forte** à sa mission, soit celle de répondre aux besoins de la communauté.

Dans tous les cas, les projets d'immobilier collectif doivent incarner les principes de l'économie sociale et prôner une gouvernance collective du projet, c'est-à-dire mettre en place des mécanismes favorisant la participation active des occupants et occupantes, voire des usagers et usagères, dans la prise de décisions concernant la gestion du lieu et l'évolution du projet.

## Objectif

L'immobilier collectif non résidentiel a pour objectif de fournir des locaux et/ou des espaces répondant aux besoins et aux aspirations des entreprises collectives ou des organismes communautaires et, par extension, à ceux de la communauté.

Les projets non résidentiels peuvent inclure des usages communautaires, commerciaux, institutionnels, industriels (bref, tout ce qui n'est pas du logement<sup>2</sup>) ou plusieurs de ces usages.

## Types d'occupants

Bien que ce soit souvent le cas, l'espace n'a pas à être réservé exclusivement aux coopératives et aux OBNL ; des locaux peuvent aussi être mis à la disposition d'entreprises privées ou d'acteurs institutionnels ou publics.

## Implication des occupants et des usagers et usagères

Les projets d'immobilier collectif non résidentiel nécessitent une forte mobilisation de la collectivité. À l'étape de conception du projet, les futurs occupants (qui loueront les espaces) et même les futurs usagers et usagères (les personnes qui utiliseront les services fournis par les occupants) sont souvent activement impliqués dans la définition du projet et la gestion du lieu.

En les impliquant dans la démarche, on s'assure que le projet répond à leurs véritables besoins, tout en favorisant l'adhésion sociale et la participation citoyenne. Le projet pourra alors se déployer de manière plus fluide et concertée.

Une fois le projet mis en œuvre, les occupants<sup>3</sup> restent engagés dans son évolution, notamment en participant à la gouvernance et à l'organisation des activités.

## Portée collective

Un projet immobilier a une portée collective lorsqu'il cherche à générer des retombées positives pour la communauté environnante.

## Mixité des activités

On parle de mixité lorsque le projet immobilier prévoit la création d'un espace mixte où coexistent diverses activités et plusieurs groupes distincts. Ce modèle répond à des besoins variés, renforce les liens sociaux et favorise la diversification des sources de revenus. Lorsqu'elle est envisagée par les groupes, la mixité peut faciliter la mise en place d'un processus de mutualisation, c'est-à-dire la mise en commun d'espaces, de ressources et de services.



## Et si le projet est porté par une seule organisation, est-il toujours collectif ?

Oui. L'immeuble peut être détenu ou géré par une seule organisation d'économie sociale ou communautaire (une coopérative ou un organisme à but non lucratif). La gouvernance démocratique de ces organisations inscrit *de facto* le projet dans un mode collectif, puisque les décisions sont prises par les membres. Toutefois, l'implication de plusieurs entreprises collectives ou organismes communautaires peut enrichir et renforcer le projet.

<sup>1</sup> Les fiducies d'utilité sociale (FUS) sont un moyen de détenir et d'administrer un bien dans un intérêt qui est général. Parfois, un projet immobilier non résidentiel implique l'utilisation de la fiducie d'utilité sociale, qui ne constitue pas une personne physique ni morale, mais un patrimoine d'affectation. Pour en savoir plus sur les FUS, consultez la page Web du projet [Fiducie d'utilité sociale](#).

<sup>2</sup> Bien sûr, l'immobilier collectif résidentiel existe, et ce, depuis longtemps. Les OBNL et les coopératives d'habitation en sont l'incarnation principale.

<sup>3</sup> Et parfois aussi usagers et usagères.

## 2 Explorer l'économie sociale pour donner vie à son projet

Le modèle de l'économie sociale privilégie les besoins de la communauté et repose sur une gouvernance démocratique qui tient compte de ces besoins. Selon la *Loi sur l'économie sociale*, le statut juridique de l'organisation constitue une première condition à remplir pour être reconnue comme entreprise d'économie sociale.

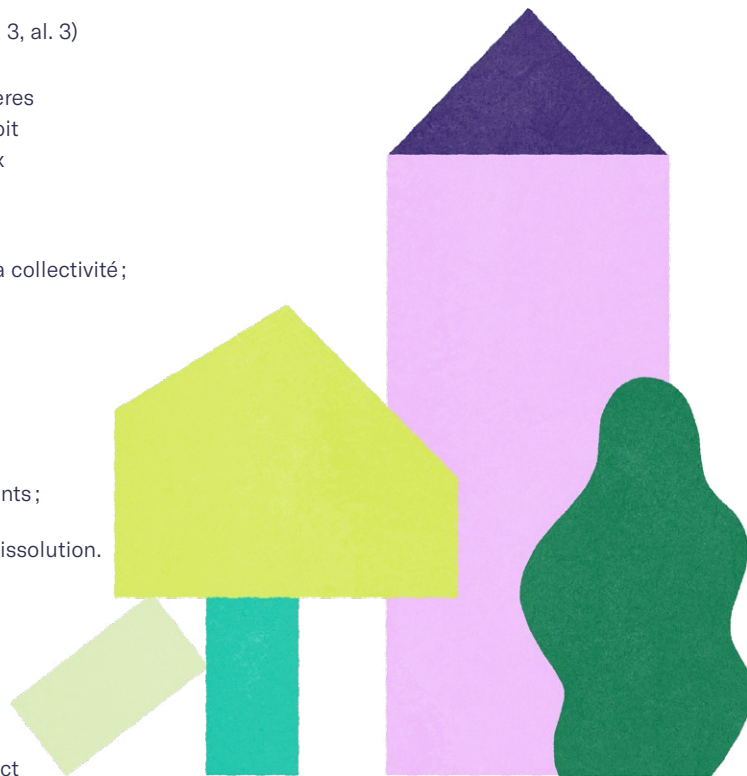
« Est une entreprise d'économie sociale, une entreprise dont les activités **consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services** et qui est exploitée [...] par une **coopérative, une mutuelle ou une association dotée de la personnalité juridique.** »

(*Loi sur l'économie sociale*, art. 3, al. 3)

En plus de la dimension juridique, plusieurs autres critères doivent être pris en compte pour qu'une organisation soit reconnue comme entreprise d'économie sociale. Les six principes de l'économie sociale sont les suivants<sup>4</sup>:

- 1 réponse aux besoins des membres ou de la collectivité;
- 2 autonomie et indépendance;
- 3 gouvernance démocratique;
- 4 aspiration à la viabilité économique;
- 5 distribution limitée ou interdite des excédents;
- 6 distribution limitée du reliquat lors d'une dissolution.

La décision de créer une entreprise d'économie sociale pour démarrer, mettre sur pied ou gérer un projet d'immobilier collectif implique nécessairement le respect de ces principes.



### Un levier de changement

Suivant ces principes, l'immobilier collectif non résidentiel peut être un important levier de changement par rapport au modèle « classique » de développement, car :

#### ◆ Il répond à des besoins réels

L'immobilier collectif non résidentiel est conçu pour répondre aux besoins spécifiques des entreprises collectives et des organismes communautaires en offrant des espaces adaptés à leurs missions sociales et économiques. Il est aussi motivé par une forte volonté d'agir sur des besoins sociaux. L'objectif est d'offrir des solutions durables et accessibles à l'ensemble des membres de la collectivité.

#### ◆ Il se base sur la gouvernance démocratique et l'implication de la communauté

Les projets d'immobilier collectif mettent l'accent sur la gouvernance démocratique, où les décisions sont prises collectivement. L'implication des citoyens et citoyennes et des acteurs locaux est essentielle pour assurer que le résultat répond véritablement aux besoins de la communauté.

#### ◆ Il redéfinit le rapport à l'immobilier et à l'occupation des espaces

Il permet de repenser la manière dont l'immobilier est perçu et utilisé en dépassant la logique de rentabilité pure et en favorisant des modèles d'occupation qui privilégient l'accès équitable et la durabilité des espaces.

### Du côté du financement

Être un OBNL ou une coopérative peut donner accès à des fonds et à des ressources spécifiques pour aider au lancement du projet. Toutefois, il est essentiel de prendre le temps de définir les objectifs du projet en profondeur avant de choisir la structure juridique et de déterminer qui détiendra les biens immobiliers (immeubles et terrains). Déterminer une structure trop tôt risque de restreindre le projet et d'imposer un cadre qui pourrait ne pas être adapté à sa vision ou à son évolution.

### Des principes qui s'appliquent dans différentes situations

Dans le cas où votre projet d'immobilier collectif non résidentiel se réalise à travers un autre type d'organisation (par exemple, une municipalité, une congrégation religieuse ou, plus rarement, une FUS), il est tout de même fortement suggéré de s'inspirer des principes prônés par l'économie sociale et de faire participer la communauté activement à divers moments.

### L'immobilier collectif, une solution aux limites de l'immobilier privé ?

L'immobilier privé poursuit avant tout un objectif de rentabilité économique, cherchant à maximiser les profits pour le propriétaire, qu'il soit une personne physique ou morale. Les propriétés immobilières et foncières y sont envisagées comme des actifs stratégiques destinés à prendre de la valeur avec le temps et mis au service d'intérêts privés.

L'immobilier collectif bouscule cette logique en rompant avec le modèle de rentabilité centré sur le propriétaire et de recherche de profits.

Attention, cela ne signifie pas qu'il exclut la notion de rentabilité, mais plutôt qu'il la redéfinit en tenant compte des besoins exprimés par la communauté ou par les membres du groupe. On parle alors de viabilité économique; les surplus étant réinvestis dans le projet.

Les biens immobiliers peuvent devenir des leviers de développement social et économique pour les organisations qui en sont propriétaires, sans pour autant servir l'enrichissement personnel.

<sup>4</sup>Pour plus de détails, voir la *Loi sur l'économie sociale*, article 3.

### 3 Quand les données parlent

Dans certaines régions, le manque de locaux adaptés aux besoins des organisations pose un problème majeur pour servir efficacement les populations locales.

En raison de leurs ressources financières limitées, certaines organisations se trouvent souvent dans des locaux vétustes ou mal situés. L'espace disponible pour des activités à usage non résidentiel ou mixte est de plus en plus restreint, rendant les occasions immobilières favorables (locatives ou d'achat) de plus en plus difficiles à trouver.

Les coûts inhérents à l'acquisition, à la gestion et au maintien d'immeubles constituent un investissement à long terme qui peut être lourd à porter pour les entreprises d'économie sociale et les organismes communautaires.

Leurs démarches d'acquisition de bâtiments et de terrains se réalisent parfois en partenariat avec des instances gouvernementales, telles que les municipalités, ou avec des organisations collectives ou des communautés religieuses. Ces partenaires, ayant parfois des immeubles sous-utilisés, peuvent choisir de les vendre en deçà de leur valeur marchande, de les céder ou de les donner afin qu'ils puissent être mis au service de la communauté.

#### Au Québec

Dans le cadre de l'étude *Outiller les organismes communautaires québécois pour l'accès à l'immobilier*, publiée en 2024, la Table nationale des Corporations de développement communautaire (TNCDC) a réalisé un sondage qui offre un aperçu détaillé du parcours immobilier des organismes interrogés. Sur un total de **168 répondants**, représentant une population estimée de **4 000 organismes d'action communautaire autonome**, plusieurs tendances clés émergent.

Parmi les organismes communautaires sondés, 66 sont propriétaires, 5 sont à la fois propriétaires et locataires, 92 sont locataires et 5 d'entre eux se trouvent sans locaux. La répartition des statuts est la suivante :

- ◆ 55 % des organismes sont locataires ;
- ◆ 42 % sont propriétaires ;
- ◆ 3 % n'ont pas de locaux.

Environ la moitié des organismes sondés expriment le souhait d'accéder à la propriété. Ils sont principalement motivés par un changement d'échelle (élargir leurs activités ou accroître leur impact social), par les défauts de leurs locaux actuels et par la recherche d'une plus grande autonomie financière.

Parmi la portion des locataires, près des deux tiers partagent l'intention de devenir propriétaire, mais seulement 17 % souhaiteraient acquérir leurs locaux actuels. Cette faible intention d'achat des locaux actuellement occupés suggère que ces derniers sont souvent inadéquats en matière d'espace, de rénovation ou de localisation.

Plus d'un tiers des organismes sondés sont activement engagés dans des démarches d'acquisition. Les régions où l'on observe le plus de projets d'acquisition sont la Montérégie, la Capitale-Nationale, Lanaudière, l'Estrie et la Côte-Nord.

Près des deux tiers prévoient de rénover leurs locaux, tandis qu'un organisme sur dix est contraint de se relocaliser. Parmi ceux qui envisagent une relocalisation, un sur trois cite le coût du loyer comme l'une des principales motivations.

En outre, un organisme sur vingt bénéficie d'un local gratuit fourni par une municipalité, un centre de services scolaire, un centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS), une corporation de développement communautaire (CDC) ou un autre organisme.



#### À Montréal

En 2023, Loco Montréal<sup>5</sup>, une initiative du Comité régional pour l'accès à des locaux abordables et accessibles, a réalisé un sondage auprès d'organismes montréalais sur la question des locaux communautaires. Sur les 226 réponses recueillies, des tendances préliminaires se dessinent, offrant un aperçu initial de l'état des lieux des locaux communautaires.

- ◆ 80 % des organismes sont locataires, tandis que 20 % sont propriétaires de leurs locaux.
- ◆ 40 % des organismes locataires sont hébergés dans des bâtiments publics (municipaux, paramunicipaux, scolaires, etc.).
- ◆ 8 % des organismes locataires ont reçu des avis concernant une éviction.
- ◆ La taille des locaux est une contrainte pour presque un organisme sur deux.
- ◆ Le manque d'accessibilité universelle des locaux occupés limite la mission d'un organisme sur cinq.

Ces observations nous invitent à repenser collectivement de nouvelles façons d'aborder ces enjeux. Il est essentiel d'explorer des solutions innovantes et de développer des stratégies sur mesure pour surmonter les obstacles identifiés, tout en répondant plus efficacement aux besoins des communautés.

<sup>5</sup> Loco Montréal est « une plateforme qui facilite le maillage entre les organisations qui offrent et qui recherchent des locaux pour les organismes communautaires et OBNL de l'île de Montréal ».

## 4 Quelques pistes d'action à découvrir

L'acquisition et la gestion immobilières présentent de nombreux défis qui vont bien au-delà de la mission et des compétences habituelles des entreprises d'économie sociale et des organismes communautaires.

Bien que les groupes porteurs de projets puissent tirer parti de la collaboration et du partage de connaissances, des ressources adaptées sont essentielles pour bien les accompagner dans leur démarche.

### Mettre en œuvre des programmes de financement adaptés et ciblés

Le financement des projets d'immobilier collectif est souvent considéré comme un enjeu crucial. Sans des ressources adaptées et ciblées, il devient difficile de faire avancer ces initiatives. Lancée en 2021, l'[Initiative immobilière communautaire du Grand Montréal](#), pilotée par Centraide du Grand Montréal, la Coalition montréalaise des Tables de quartier et une quinzaine de partenaires, offre une solution concrète aux acteurs de l'économie sociale.

Doté d'un investissement de 18 millions de dollars, ce programme vise à faciliter l'accès à la propriété pour les organismes communautaires en répondant aux défis financiers et administratifs spécifiques auxquels ils sont confrontés. Cette initiative devrait être déployée à l'échelle du Québec pour mieux répondre aux besoins des communautés dans toutes les régions.

📌 Par exemple, l'Initiative immobilière communautaire du Grand Montréal a accordé un financement de 13 550 \$ pour évaluer l'acquisition potentielle et les coûts de rénovation d'un bâtiment destiné aux [Compagnons de Montréal](#). Cet organisme œuvre à développer le pouvoir d'agir des personnes qui vivent avec une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme en créant des milieux de vie, d'apprentissage et d'inclusion stimulants.

### Accéder à des ressources d'accompagnement

L'accompagnement est essentiel pour tout projet d'immobilier collectif. L'[ESSA](#) regroupe des entreprises d'économie sociale spécialisées en aménagement et en design, incluant des OBNL, des coopératives et des organismes de bienfaisance. Sa mission : favoriser les collaborations et soutenir les porteurs de projets immobiliers par une approche structurée, axée sur la requalification collective et les enjeux d'aménagement du territoire.

📌 Dans le cadre du [Plan d'action pour une requalification collective \(P.A.R.C.\)](#), certains membres de l'ESSA ont offert un accompagnement professionnel de sept mois dans des domaines variés, tels que l'architecture ou l'urbanisme, adapté aux groupes porteurs de projets. Des rencontres de partage ont été organisées tout au long du processus pour favoriser les échanges et documenter les apprentissages.

### Mettre en place des sociétés immobilières à but non lucratif pour accélérer les projets d'acquisition

Une société immobilière à but non lucratif est un OBNL dont la mission principale est l'acquisition, la détention et/ou la gestion de biens immobiliers (immeubles ou terrains). Ce type de société immobilière peut posséder plusieurs immeubles en plus d'être gestionnaire des espaces qu'elle loue. Créer de nouvelles sociétés immobilières à but non lucratif – ou étendre les activités de celles qui existent – permettrait d'élargir le parc immobilier qui offre une solution au marché privé lucratif.

📌 Un exemple de ce type de société immobilière est [Ateliers créatifs Montréal](#), un développeur immobilier à but non lucratif dont la mission est de créer et de protéger de la spéculation des espaces de travail et de création abordables, adaptés et durables pour les artistes professionnels en arts visuels, les artisans et artisanes ainsi que les organismes culturels. Grâce à ses efforts, 297 000 pieds carrés ont été acquis, offrant des espaces de travail à 900 artistes.

### Garnir sa bibliothèque d'outils

L'élaboration d'une gamme d'outils adaptés aux groupes porteurs est cruciale pour soutenir efficacement la mise en œuvre de projets d'immobilier collectif. Ces outils facilitent l'expérimentation de nouvelles formes de propriété et de prise de décision tout en renforçant l'autonomie des groupes impliqués. Ils jouent également un rôle clé dans la mobilisation des parties prenantes, la planification des projets ainsi que la compréhension des enjeux et des mécanismes financiers.

En se spécialisant sur les sujets des bâtiments, des terrains et des immeubles à fort potentiel de valorisation collective, ces outils permettent aux acteurs de s'unir autour du projet d'acquisition, assurant ainsi que l'immobilier acquis porte une vocation communautaire.

📌 L'acquisition immobilière communautaire constitue, lorsqu'elle est envisageable, une solution intéressante à explorer. L'[outil d'aide à la décision de l'acquisition immobilière communautaire](#), rédigé par la Coalition montréalaise des Tables de quartier et le Chantier de l'économie sociale du Québec, explore cette thématique et permet aux personnes intéressées d'améliorer leur compréhension des facteurs de succès et des obstacles à surmonter.

### Expérimenter l'occupation transitoire

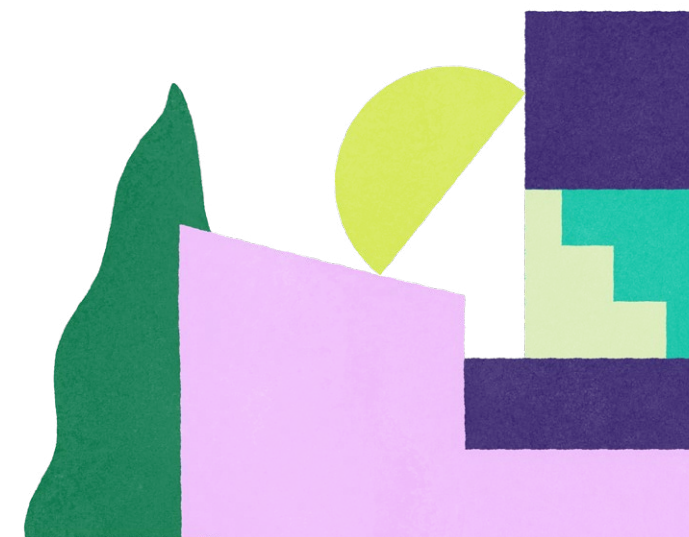
L'entreprise d'économie sociale Entremise définit l'occupation transitoire comme une stratégie immobilière agile permettant d'occuper rapidement un bâtiment vacant pour tester, enrichir ou développer un projet durable. Ainsi, une collectivité, une entreprise d'économie sociale ou encore un citoyen ou une citoyenne peut utiliser un bâtiment de manière temporaire ou transitoire pour prolonger sa vie utile et satisfaire un besoin social.

📌 Entremise développe plusieurs [projets d'occupation transitoire](#) qui permettent d'optimiser l'utilisation des espaces vacants en offrant des solutions temporaires qui réduisent les coûts et permettent de tester des projets avant des engagements à long terme.

### Considérer la mutualisation

Pour certains projets, chaque local sera réservé exclusivement à un organisme, tandis que, pour d'autres, l'usage sera défini par les activités qu'ils accueillent. On peut par exemple penser à des cuisines partagées, à des postes de travail collectifs ou encore à des salles de réunion accessibles à différents groupes. La mutualisation ne se limite pas au partage d'espaces, elle inclut aussi, entre autres, le partage d'équipements, de ressources matérielles et humaines (membres du personnel, bénévoles, postes de direction, etc.), de savoir-faire et d'expertises.

📌 Avant de se lancer dans des projets de mutualisation à grande échelle, il est essentiel de bien évaluer la manière dont cette approche peut renforcer le projet et répondre aux besoins des parties prenantes. Le guide du TIESS [La mutualisation. 6 étapes pour un partage réussi](#) offre une exploration de la thématique et aide à se poser les bonnes questions concernant la mise en œuvre d'un tel processus.



## Prêt-es à poursuivre votre exploration ?

Cet outil est produit par le TIESS, en collaboration avec Entremise. Il fait partie de La boîte à outils en immobilier collectif, un projet de ALTE Coop, Entremise, Pivot : Coopérative d'architecture et le TIESS, financé par le gouvernement du Québec.

Un ensemble de ressources est à votre disposition sur les sites du [TIESS](#) et d'[Entremise](#) afin de mieux comprendre certaines notions utilisées dans cet outil, d'aller plus loin dans vos réflexions ou encore de vous appuyer sur des suggestions concrètes en fonction de vos besoins.

## Remerciements

Le TIESS tient à remercier les chercheurs et chercheuses et les praticiens et praticiennes qui ont soutenu, grâce à leur expertise, l'équipe du projet « L'immobilier collectif au service des communautés » dans la compréhension des différents concepts et sujets abordés, dans la coconstruction des connaissances entourant l'immobilier collectif non résidentiel, dans la conception des outils de transfert ainsi que pour leur relecture.

Réunies en comité de pilotage, ces personnes ont été essentielles à la rédaction de ce document : Aurélie Macé (Association des groupes de ressources techniques du Québec – AGRTQ) · Chantal Bisson (Table nationale des Corporations de développement communautaire – TNCDC) · Myriam Déry (Chantier de l'économie sociale) · Louis Gaudreau (Université du Québec à Montréal – UQAM) · Emmanuel Guay (UQAM) · Gessica Gropp (Coalition montréalaise des Tables de quartier) · Marianne Lemieux-Aird (Entremise) · Elías Michelena (Fiducie du Chantier de l'économie sociale et Initiative immobilière communautaire du Grand Montréal) · Didier K. Muamba (Réseau d'investissement social du Québec – RISQ).

## Contributions

Rédaction : Lina Doukha (TIESS)  
Édition et révision linguistique : TIESS  
Graphisme : Bonne Compagnie

La rédaction de ce document a été rendue possible grâce au soutien financier du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec, du Chantier de l'économie sociale et de la Fiducie du Chantier de l'économie sociale.

Avec la participation financière de

Québec 

ENTREMISE

 CHANTIER  
DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

 =fiducie  
du Chantier  
de l'économie sociale

Pour citer : TIESS. (2025). *Introduction à l'immobilier collectif non résidentiel*.



## À propos

Le TIESS est la référence au Québec pour le transfert de connaissances en économie sociale et solidaire. Basées sur la mobilisation d'une diversité de savoirs et de perspectives, ses publications soutiennent les forces vives de l'économie sociale dans leur contribution à la transition socioécologique.

[tiess.ca](https://tiess.ca)