



CREATION DE LA FONCIERE CENTRES-VILLES VIVANTS

Pour une attractivité des centres-villes et quartiers par la
maîtrise foncière des rez-de-chaussée actifs

CENTRES-VILLES
VIVANTS 

Juillet 2022

La Foncière Centres-villes vivants vise à construire un outil pour partenariat de projet les collectivités volontaires afin qu'elles puissent s'engager dans une démarche active de maîtrise foncière des rez-de-chaussée de leur centre-ville ou de leurs pôles de proximité.

Les objectifs et modalités de création de la Foncière Centres-villes vivants visés par la métropole du Grand Paris et ci-après exposés nourriront l'élaboration des documents constitutifs de la foncière (statuts et pacte d'associés) en lien avec les futurs associés.

1. CONTEXTE ET HISTORIQUE DE LA FONCIERE CENTRES-VILLES VIVANTS

La revitalisation des centres-villes et des centralités urbaines en général est un enjeu essentiel qui mobilise de nombreux maires et s'inscrit également dans les priorités d'action de l'Etat.

La Métropole du Grand Paris comptabilise aujourd'hui environ 120 000 commerces auxquels s'ajoutent les services culturels et de loisirs, l'économie sociale et solidaire ou encore l'artisanat d'art. Ces activités jouent un rôle économique et social de premier plan, permettant notamment l'animation et la sécurisation des artères commerciales. La vitalité des centres-villes et des quartiers est un enjeu social et économique transversal. La crise sanitaire a renforcé l'achat en ligne et la réduction du nombre de points de vente fréquentés et, par les réactions qu'elle suscite, favorise une prise de conscience de l'importance de l'économie de proximité et de son rôle en matière de lien social et de convivialité.

L'étude d'opportunité, cofinancée avec la Banque des territoires et réalisée par le groupement *SCET – AID - Parme avocats*, a permis de sonder les attentes et besoins des communes en matière de foncier commerciale. 94 communes ont répondu à l'enquête. Parmi celles-ci, 28 communes ont retourné une liste de 386 cellules commerciales réparties sur 10 EPT, jugées comme actifs stratégiques à acquérir.

Partant de ces constats, la Métropole du Grand Paris souhaite consolider son action en faveur de l'économie de proximité par la création d'une foncière de revitalisation des rez-de-chaussée actifs afin de mettre en œuvre **un modèle résilient, équilibré et durable de l'activité artisanale, commerciale et culturelle des centres-villes et des quartiers.**

2. LES OBJECTIFS DE LA FONCIERE CENTRES-VILLES VIVANTS

Pour répondre à l'enjeu complexe de favoriser une métropole polycentrique en revitalisant les centralités urbaines du territoire, la **foncière Centres-villes vivants** poursuit 6 objectifs :

1. Lutter contre la vacance commerciale.
2. Diversifier les activités artisanales, commerciales et culturelles.
3. Maîtriser des emplacements à fort impact stratégique.
4. Adapter la configuration immobilière des locaux d'activité (remembrement).
5. Contribuer au (re)développement d'un linéaire commerçant cohérent.
6. Pouvoir réimplanter une activité cible.

Le potentiel d'acquisition se situe entre **350 et 400 rez-de-chaussée** commerciaux et artisanaux sur **40 à 50** communes métropolitaines à horizon **8 ans**.

La foncière veillera à l'équilibre du portefeuille : exigence d'équilibrage entre l'investissement initial, le coût des travaux et les recettes locatives. Le **rendement locatif brut global** cible ne pourra être **inférieur à 7%**.

3. LE PERIMETRE D'INTERVENTION DE LA FONCIERE

Les services de la foncière s'adressent à **l'ensemble des 131 communes** de la Métropole du Grand Paris. Elles devront **nécessairement** avoir une véritable **stratégie d'urbanisme commercial**.

Les communes participant au programme d'accompagnement stratégique, technique et financier Centres-villes vivants et celles dont le projet de revitalisation est le plus mature sont **prioritaires**.

La foncière Centres-villes vivants interviendra sur les centres-villes et les centralités commerciales de proximité (y compris les quartiers politique de la ville) afin d'éviter la dispersion des investissements et de renforcer les centralités urbaines, conformément aux prescriptions du Schéma de Cohérence Territorial métropolitain.

4. PROJETS D'ACQUISITION DE REZ-DE-CHAUSSEE ACTIFS

Pour tendre vers l'objectif d'une métropole polycentrique offrant aux habitants des centralités de proximité dynamiques, la foncière Centres-villes vivants souhaite catalyser la mise en place de projets d'acquisition de foncier commercial et artisanal des centralités urbaines du territoire.

Ces projets pourront tendre notamment vers les caractéristiques suivantes :

- Des actifs neufs notamment sous maîtrise d'ouvrage Métropole.
- Des actifs anciens ou plus récents de la commune
- Des actifs en projet.
- Les actifs détenus en propre par les communes

La nature de ces actifs concerne des locaux en bon état, dégradés, occupés, loués ou vacants.

La priorité sera donnée aux locaux individuels. Les ensembles commerciaux sur rue seront possibles ainsi que les galeries marchandes - centres commerciaux au cas par cas.

Les lots de copropriété commerciale et immeubles avec local commercial et autres activités commerciales sont exclus du dispositif sauf exception.

Dans certains cas, la foncière Centres-villes vivants pourra co-investir dans des projets locaux spécifiques avec d'autres acteurs publics ou privés dont les SEM communales et intercommunales.

La foncière Centres-villes vivants, structure indépendante, veillera à l'équilibre du portefeuille avec une exigence d'équilibrage entre l'investissement initial, rénovation et recettes locatives.

Les **fonds commerciaux et artisanaux** (dont le droit au bail) seront a priori exclus de l'objet de la foncière.

Les communes pourront céder leur droit de préemption urbain à la foncière Centres-villes vivants, dans le cadre de **concessions d'aménagement à la redynamisation commerciale** (loi 3DS), si elles ont mis en place une zone de protection du commerce et de l'artisanat de proximité (périmètre de sauvegarde).

5. PROJET DE CREATION D'UNE FONCIERE DE REVITALISATION DES REZ-DE-CHAUSSEE ACTIFS

Dans la cadre de Centres-villes vivants, la Métropole du Grand Paris souhaite mettre en place, avec la Banque des Territoires et d'autres actionnaires, la **foncière Centres-villes vivants, société d'économie mixte dont l'objet est la revitalisation des rez-de-chaussée actifs dans les centres-villes et quartiers de la métropole.**

La foncière métropolitaine s'adressera prioritairement aux communes et peut associer les Etablissements Publics Territoriaux dans une volonté de démarche unifiée et concertée. Elle vient soutenir et faciliter **les dynamiques de transition** déjà engagées dans certains territoires.

La foncière a pour ambition d'**acquérir, rénover, commercialiser et gérer de manière personnalisée et dans la durée des locaux d'activité.**

Les projets sont mis en œuvre dans une **logique de co-construction** avec les communes et ses partenaires.

La foncière Centres-villes vivants offre aux projets accompagnés :

- un **soutien en ingénierie, multi-expertise, proposé par la SEM et ses partenaires ;**
- un soutien en matière de **financement des projets** dans leurs multiples composantes ;
- **l'accès à un réseau de porteurs de projet en création d'entreprise ;**

La Métropole du Grand Paris et les autres actionnaires mettront ainsi à la disposition des communes un **outil et des compétences-clés** à travers la foncière Centres-villes vivants (.

La foncière Centres-villes vivants a été dimensionnée à partir d'un portefeuille d'actifs remonté par les communes interrogées et les conseils missionnés par la Métropole lors d'une étude d'opportunité et de faisabilité de la société.

Ce premier portefeuille estimatif serait constitué à date **de 386 cellules commerciales** réparties sur 10 EPT du territoire métropolitain, pour une surface totale estimée à près de **50 000m²** (surface moyenne de 126m²)

Il comporterait une majorité de 316 locaux existant dans le marché « ancien » et 70 locaux neufs prochainement livrés.

Ce portefeuille estimatif permettrait de concilier les objectifs de dynamisation commerciale portés par les collectivités du territoire et la nécessité d'atteindre un modèle économique équilibré, avec une **acquisition étalée sur 8 ans, à partir de 2023 pour un montant total de 142 millions d'euros.**

En plus de ces premières estimations, la foncière pourrait acquérir des actifs supplémentaires après demande des collectivités et EPCI et saisine des instances de la société. Chacun de ces nouveaux actifs devra pleinement contribuer à l'équilibre économique de la société et à sa stratégie de développement.

Chaque dossier d'investissement sera examiné par la foncière.

6. STRUCTURATION ET GOUVERNANCE DE LA FONCIERE CENTRES-VILLES VIVANTS

C'est un instrument de financement et de portage immobilier qui, tout en complétant la gamme des dispositifs existants, favorisera l'investissement de long-terme.

La SEM étant une société anonyme dont le capital doit être détenu en majorité par des collectivités territoriales, avec un minimum de 3 actionnaires, dont un privé, la Métropole du Grand Paris disposera d'au moins 51 % du capital social initial (85% max.).

Une autorisation de programme d'un montant de 20 M€ a été adoptée dans le cadre du budget examiné lors la séance du 4 avril 2022 afin de capitaliser la SEM en fonds propres et quasi-fonds propres.

La Banque des Territoires sera actionnaire aux cotés de la Métropole. Des discussions sont en cours avec des partenaires publics et privés tels que le CCI Paris-Ile-de-France, ou encore la SEMMARIS, afin de procéder à la finalisation du tour de table.

. Les niveaux et les modalités d'intervention des différents actionnaires seront précisés dans les statuts et le pacte d'actionnaires de la SEM, qui seront proposés à la délibération des élus métropolitains en octobre 2022, étant entendu que la Métropole du Grand Paris sera majoritaire au sein des instances.

Un comité d'investissement sera constitué pour examiner les acquisitions et les décisions majeures et stratégiques de la SEM avant décision par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs la foncière s'appuiera sur **l'ensemble de partenaires actuels existants de Centres-villes vivants**, qui apporteront leur expertise et leur appui technique dans l'accompagnement et le suivi des projets.

Pourront également être associés aux projets d'autres acteurs qui seront précisés ultérieurement à la création de la foncière

D'autres partenaires, notamment thématiques, pourront venir compléter cette liste.

7. PRINCIPES DIRECTEURS POUR LA SEM CVV

Priorité n°1 : partir des territoires et de leurs projets. La foncière Centres-villes vivants n'impose pas sa vision : elle se met en situation d'accompagner au mieux la stratégie globale et multithématique définie par la collectivité. Elle prendra la forme d'un plan stratégique d'acquisition d'actifs, mise aux normes des locaux, de gestion, de commercialisation et de revente à terme. La foncière fait confiance à la capacité et à l'ambition des élus et des équipes d'agents du territoire.

Priorité n°2 : apporter une réponse sur mesure. Il ne s'agit pas d'apporter une solution générique, mais de proposer une réponse agile et adaptée aux problématiques de chaque territoire. C'est la différenciation, qui permet les enjeux propres à chaque territoire et l'ajustement des réponses que la Métropole et ses partenaires apportent au regard des situations et besoins spécifiques.

Priorité n°3 : avoir un modèle économique et financier équilibré. Tout en préservant son modèle économique et financier, la foncière diversifie les moyens, concentre les ressources des actionnaires et financeurs (en particulier sur les volets ingénierie et mise en réseau) et permet à la foncière Centres-villes vivants (SEM CVV) d'être facilitateur aux côtés des porteurs de projets d'activités.

Priorité n°4 : combiner approche globale et locale. La Métropole tient compte de ce qui existe déjà, car beaucoup de villes métropolitaines et Etablissements Publics Territoriaux ont déjà développé des outils fonciers sur leur territoire : la foncière Centres-villes vivants (SEM CVV) est un outil intégrateur qui a vocation à s'articuler avec les projets locaux existants et en projet.

Priorité n°5 : se donner du temps. Accompagner durablement la collectivité, de la détection des actifs stratégiques à la remise sur le marché jusqu'à la revente des biens, en passant par la réalisation du projet, au travers d'un programme pluriannuel cohérent et concerté.

8. MODELE ECONOMIQUE ET FINANCIER

La Métropole a voté par délibération du 4 avril 2022 une autorisation de programme à hauteur de 20 M€ pour la constitution de la foncière Centres-Villes-Vivants.

Les autres actionnaires apporteront des actifs numéraires au projet de foncière.

Le réseau bancaire sera sollicité pour financer les projets portés par la foncière à travers des emprunts.

L'investissement

Bâti sur 8 ans, le plan d'affaire de la SEM Foncière envisagé au cours des études préalables reflète un objectif d'investissement ambitieux pour la vitalité commerciale de la MGP, avec **142M€ investi à échéance 2030**.

Ces investissements estimatifs comprendraient d'une part les coûts d'acquisition des cellules commerciales pour **104M€**, et d'autre part les travaux nécessaires à la remise en location des actifs pour **38M€**.

Le rythme d'acquisition envisagé serait de l'ordre de **18-19M€** par an après une première année intermédiaire à 12M€.

Sur ces bases prévisionnelles, les frais de structure et de fonctionnement, seraient estimés à **900k€/an** avec un dimensionnement de 5 à 7 Equivalent Temps Plein à horizon 3 ans.

L'exploitation des actifs

Du fait de l'étendu du portefeuille d'actifs ciblés et de son hétérogénéité spatiale et de typologies, le niveau des loyers perçus par la foncière seront soumis aux activités commerciales hébergées (typologies de commerces). La tension actuelle sur les niveaux de loyers demandés par les bailleurs privés permet de cibler un loyer moyen de l'ordre de **216€ /m²/ an** pour un investissement moyen de 3047€/m²/an. Ce niveau de loyer attractif pour les commerçants permettra une bonne commercialité des locaux acquis tout en conservant une rentabilité brute locative estimative de **7,4%**.

La cession et le renouvellement du portefeuille

La Foncière continuera de se développer au-delà de son portefeuille d'actifs initial et sera susceptible de repositionner en fonction des décisions de son conseil d'administration et des objectifs des collectivités et des EPCI.

De ce fait, la cession des actifs acquis est envisagée après **15 années de portage et d'exploitation**. Ces cessions lissées progressivement après la première salve d'acquisitions permettraient de libérer les capitaux investis avec un taux de capitalisation moyen **ciblé à 9%**.

Ce plan d'affaire permet d'atteindre un Taux de Rentabilité Interne (TRI) investisseur de 6%.

9. FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT POUR LES COMMUNES

La foncière Centres-villes vivants s'adresse aux communes et peut associer les Etablissements Publics Territoriaux.

Pour proposer leurs projets d'acquisition, les communes déposent une **note d'intention adressée au Président de la Foncière Centres-villes vivants** afin de pouvoir engager la démarche d'accompagnement et de suivi avec les services dédiés et les actionnaires de la foncière.

Une copie de la demande sera adressée par voie électronique à l'adresse suivante info@centresvillesvivants.fr.

Les 131 communes de la Métropole peuvent présenter des projets à la foncière Centres-villes vivants.

A charge pour la foncière d'examiner chaque demande des communes en coconstruisant avec elle le projet et en l'accompagnant dans son exécution. Les modalités d'organisation et de gouvernance seront définies et inscrites à la création de la foncière. Quoiqu'il en soit, la décision d'investissement nécessitera l'accord du **Conseil d'administration de la foncière** (avec possibilité de délégation de ce pouvoir au Directeur Général en cas d'opportunité « urgente » incompatible avec un examen au prochain CA).