



# Foncière de redynamisation **SAS Metropolys**

Le retour d'expérience d'une  
foncière « Action Cœur de  
Ville » pionnière en France



## Identité de la société

- **SAS Foncière Métropolys**
- **Lieu** : Ville de la Roche-sur-Yon (55 147 habitants en 2019-INSEE)  
Communauté d'Agglomération : 96 286 habitants
- **Territoire d'intervention** : Département de la Vendée et plus particulièrement les 2 villes labellisées ACV (la Roche-sur-Yon et Fontenay-le-Comte) et les 21 Petites Villes de Demain en Vendée
- **Objet social et activités** : acquisition, réhabilitation, démolition-reconstruction, commercialisation, gestion immobilière de cellules commerciales et d'immeubles mixtes commerces/logements et/ou commerces/bureaux destinés à la location ou éventuellement à la vente.
- **Date de création** : 13/09/2019
- **Effectifs de la structure** : pas de personnel dédié à la foncière ; elle s'appuie sur les ressources de la SEM Oryon
- **Actionnaires** : Oryon, Banque des Territoires, EPF Vendée, Crédit Mutuel
- **Capital** : 1 667 K€
- **Contact** : Sébastien BONNET, Directeur Général



## Les objectifs de la foncière Metropolys

### Quels sont les facteurs ayant présidé à la création de la foncière ?

#### *Metropolys, première foncière « Action Cœur de Ville » en France*

Le plan Action Cœur de Ville répond à une double ambition : améliorer les conditions de vie des habitants des villes moyennes, et conforter le rôle moteur de ces villes dans le développement du territoire. L'élément déclencheur de la création de la foncière a été la labellisation ORT/ACV de 2 villes du département : la Roche-sur-Yon et Fontenay-le-Comte.

La création de la structure est le résultat de l'impulsion donnée par la Banque des Territoires.

Entre l'idée d'une « foncière » et la concrétisation du projet, il s'est passé 4 mois.

Par la suite, une répartition des tâches a été effectuée entre la Banque des Territoires et la SEM Oryon. Puis validation :

- du principe de création de la foncière,
- de l'aspect technique du plan d'affaires prévisionnel, du périmètre géographique, etc.

### Les objectifs initialement fixés

- Aider au financement de projets, prioritairement les commerces des deux cœurs de villes ACV mais également, selon les opportunités, des logements et de l'immobilier d'entreprise.

- Remettre à niveau l'appareil commercial des deux centres villes, engager si besoin des travaux de requalification dans les locaux acquis.

La foncière permet d'investir et de passer plus facilement de la phase d'étude à la phase de réalisation. Son rôle de facilitatrice permettra de faire émerger plus simplement et plus rapidement des projets, insufflant une nouvelle dynamique commerciale et résidentielle dans les centre-villes

## Les moyens mis en œuvre

L'objectif de redynamisation est le critère premier dans l'aide à la décision du choix des investissements. La foncière intervient au gré des opportunités et sur la base des sollicitations des porteurs de projet et des collectivités locales (en cas d'impasse ou d'absence d'investisseurs privés).

La SEM Oryon étant aussi l'agence de développement économique de l'agglomération, elle reçoit de ce fait énormément de porteurs de projet qui n'ont pas les capacités pour acquérir les murs.

Capacité d'investissement de 10 M€ depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021.

La SEM joue un rôle central dans la détection, le montage, la commercialisation, le suivi des process d'engagement, des travaux et de l'exploitation.

Prestations	Coût
Gestion locative	6,5 à 8,5% du loyer annuel
Gestion de recommercialisation	2 à 3% du loyer annuel
Présidence de la SAS	Pas de rémunération
Assistance à maîtrise d'ouvrage déléguée	En fonction du montant des travaux : 5% des dépenses contrôlées
Honoraire de la 1 <sup>ère</sup> commercialisation	En fonction du montant de l'investissement : de 2 à 2 500 € pour les petites opérations, jusqu'à 12 500 €

## Le montage juridique et financier

### ■ **Forme juridique : SAS commerciale**

Si la SCI peut sembler plus intéressante pour un projet unique, la SAS est plus adaptée pour rajouter des investissements et des apports en capital. Même si les collectivités n'ont pas la possibilité légale d'être actionnaires de SAS, elles peuvent y exercer une influence, par l'intermédiaire de la SEM dont elles sont actionnaires. Cette influence est définie au moyen d'un pacte d'actionnaires, dont un des objets est de formaliser les règles de gouvernance et de prise de décisions dans la foncière.



*Même si les collectivités ne sont pas au capital de la structure, elles restent impliquées dans le processus décisionnel (via la SEM Oryon) et se sont bien approprié l'outil dans le cadre de leur politique de redynamisation. En revanche, elles n'interviennent pas dans la gestion des affaires courantes de la foncière.*

*Sébastien BONNET – Directeur de la SAS Metropolis*

- **Adossement à une structure existante** : la foncière est adossée à la SEM Oryon. Il s'agit une SEM multi métiers qui dispose de toutes les compétences : aménagement, bailleur social, immobilier d'entreprise, agence de développement économique, agence événementielle, négociation foncière, gestion locative, commercialisation.
- **Forme de contractualisation avec les donneurs d'ordre** : la SEM Oryon bénéficie d'une concession d'aménagement sur le centre-ville depuis 2018 et dispose du droit de préemption dans ce cadre. La foncière vient compléter l'outil concession en rachetant des locaux.

Un comité d'engagement, composé des 4 actionnaires sélectionne les projets.

■ **Plan de financement – Perspectives de rentabilité :**

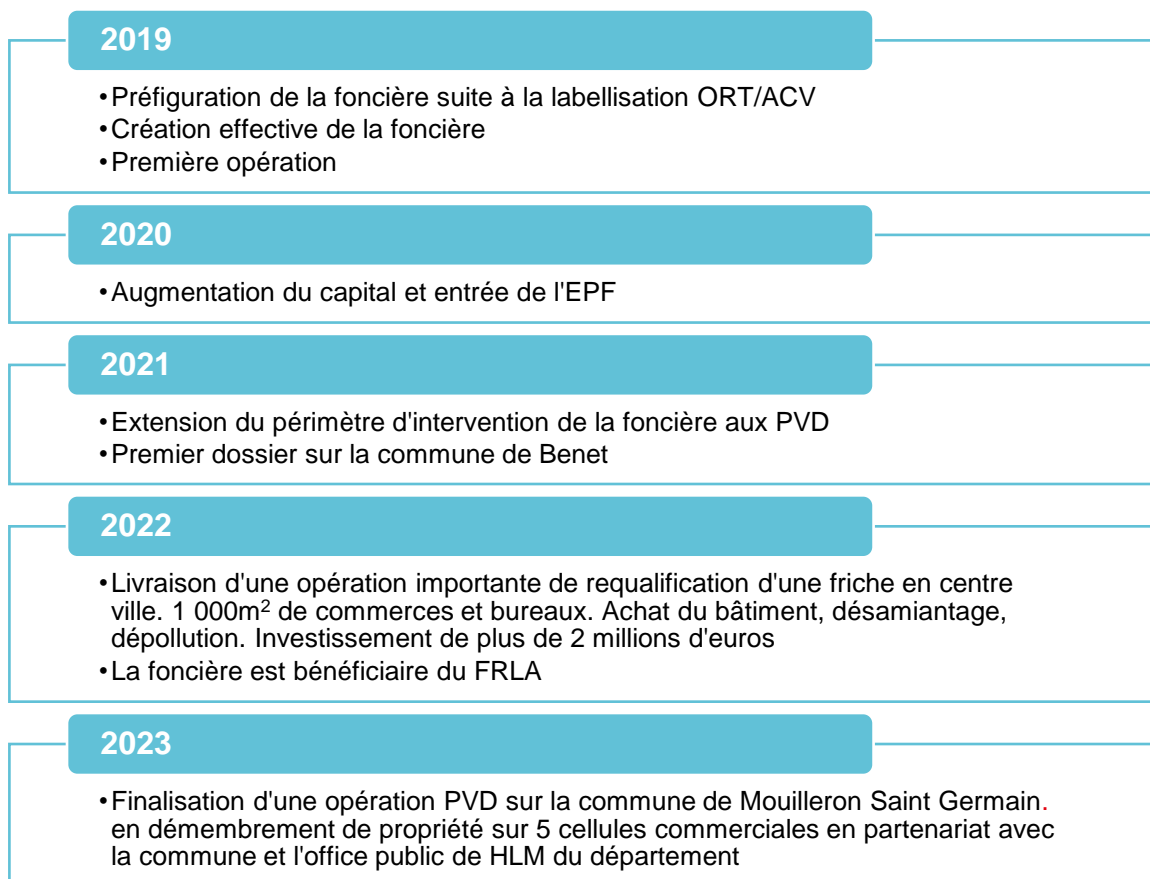
Conçue à l'origine pour intervenir à la Roche sur Yon, la SAS Metropolys a étendu son périmètre d'activité sur l'ensemble du département avec l'entrée à son capital de l'EPF de Vendée. La structure de ses fonds propres, entre capital et compte courant d'associés, a été déterminée en fonction de la typologie des investissements et de leur localisation, en prenant en compte notamment les territoires prioritaires (ACV, PVD et QPV). En particulier, les logements seront financés par du capital (60%) et de la dette (40%) alors que les actifs économiques seront financés par du capital (30%), des comptes courants d'associés (30%) et de la dette (40%).



*Les financements mis en place avec fonds propres bouleversent les logiques financières habituelles. Dans une opération classique en général, le frein concerne la rentabilité et l'équilibre des opérations. Dans le cas des foncières, c'est l'inverse qui se produit : c'est le compte de résultat et non le plan de trésorerie que l'on regarde.*

*Sébastien BONNET – Directeur de la SAS Metropolys*

**Calendrier :**



## Missions de la foncière et modalités d'intervention

La SAS Metropolys permet une offre complète et qualitative, du portage foncier à l'aménagement et à la commercialisation des espaces qui est proposée aux collectivités.

N'ayant pas de personnel propre, elle dispose des compétences de la SEM Oryon, SEM multi métiers qui assure différentes fonctions : aménagement, bailleur social, agence de développement économique, agence événementielle, gestionnaire, commercialisateur...répartis sur trois pôles différents :

- Le développement économique
- La gestion immobilière
- L'habitat et les projets urbains

La SAS ne prévoit donc pas de recrutement à court terme.

Elle bénéficie ainsi de l'ingénierie et de l'action commerciale de la SEM. L'EPF et la Banque des Territoires sont également apporteurs d'affaires. D'autant plus qu'elle doit s'adapter à des situations très diverses. La Roche-sur-Yon fait en effet figure de centre urbain, au cœur d'une très grande ruralité – l'agglomération compte 13 communes et 100 000 habitants, dont la moitié vit dans la ville centre.

### Stratégie d'intervention de la foncière

Les configurations sont très variables : les dossiers viennent soit de porteurs de projet commercial, soit de mairies confrontées à des locaux qui restent vides. Il faut donc faire du sur-mesure. Ainsi, la foncière reste propriétaire ou vend les biens selon les cas, en fonction des porteurs de projets.

La foncière achète des locaux vacants pour lesquels des preneurs ont été identifiés. Il lui arrive cependant d'acheter des locaux non vacants avec des locataires en place, mais ce n'est pas sa priorité.

## La gouvernance

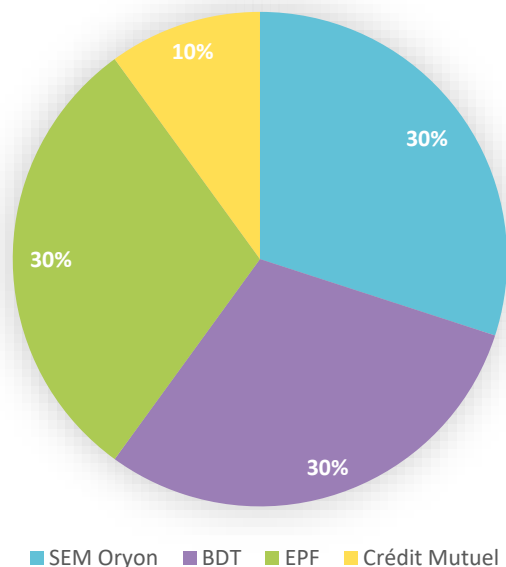
### La force de partenaires associés autour de projets structurants

Aux côtés d'ORYON, trois autres structures se sont associées au montage de Metropolys :

- La Banque des Territoires, à l'initiative du projet de foncière
- Le Crédit Mutuel Océan est partenaire historique d'Oryon. Son rôle est d'accompagner les projets générateurs d'emplois et l'économie réelle.
- L'EPF (Etablissement Public Foncier de la Vendée) : la gouvernance a évolué depuis la création de la foncière, avec l'entrée au capital de l'EPF de Vendée en janvier 2021. La mission de l'EPF est d'accompagner les communes de Vendée dans leurs projets de développement de logements et de commerces. Il y avait donc des convergences évidentes entre l'EPF et Metropolys. Cette alliance rend ainsi la foncière accessible aux communes, son champ d'intervention étant aujourd'hui celui du département de la Vendée.

L'alliance d'aujourd'hui permet de renforcer les effets de levier pour des projets encore plus ambitieux, qui, sans elle, n'auraient sans doute pas pu aboutir.

## Actionnariat de la foncière



### Fonctionnement du Comité d'étude (10 mbres)

#### • Le collège des permanents (associés)

Pdt de la SEM DG de la SEM	2 représentants ou 1 avec double voix	Pdt de l'EPF DG de l'EPF	1 représentant

#### • Le collège des territoires

du lieu d'implantation de l'investissement :		hors territoire d'intervention :
<b>maire de la commune ou son représentant</b>	<b>Pdt de l'EPCI ou son représentant</b>	<b>un représentant issu de mandats locaux</b>

### Rôle et poids de la collectivité locale/territoriale au sein de la foncière

Comme la foncière est une SAS, communes comme communautés d'agglomérations ne peuvent pas être au capital. Cependant, les collectivités sont impliquées dans la validation du projet, de l'objet et de la capitalisation de la foncière.

Aujourd'hui, les collectivités se sont appropriées la foncière comme un de leurs outils, pour appuyer la politique de redynamisation. Mais elles n'interviennent pas dans le fonctionnement quotidien de la foncière.

La rentrée au capital de l'EPF Vendée permet d'élargir le périmètre d'action de la foncière au département et de bénéficier du positionnement d'un acteur pleinement intégré en amont à la chaîne de construction des villes.

## Bilan et perspectives

### Bilan depuis la création de la foncière

L'activité de la foncière permet de reconstruire la ville sur elle-même, ce qui est beaucoup plus complexe que de produire du neuf. C'est un risque calculé. L'objectif de la SAS est de faire du bénéfice sur ses projets, pour le réinjecter dans l'économie. C'est d'ailleurs pour cela que la foncière n'a pas vocation à rester propriétaire des nouveaux lieux.

Sur les 3 premières années d'activité de la foncière, l'ensemble des acquisitions réalisées pour 3.5 M€ porte essentiellement des cellules commerciales. La foncière est amenée à porter d'autres types d'actifs (des logements, du tertiaire...).

- Le plan d'affaires prévoit initialement 26 commerces à restructurer ou créer, soit l'équivalent d'une superficie de 1 500 m<sup>2</sup>. Fin 2022 :
  - **7 cellules commerciales ont été livrées :**
    - Une boucherie à Benet, un local vacant a été acquis et restructuré
    - Un immeuble avec 2 logements et des locaux vacants a été acquis, désamianté et requalifié pour y installer une start-up dans le domaine du digital
    - Dans le cadre d'un programme neuf, la foncière a acquis la moitié des surfaces commerciales, (une cellule a été commercialisée, c'est une épicerie de proximité, deux cellules sont en attente de commercialisation)
    - Dans un immeuble, achat et commercialisation de locaux pour un cabinet d'avocats, un cabinet de recrutement et un magasin de vente d'appareils photo
    - Un tabac presse réhabilité (processus d'acquisition en cours)
    - Un bar PMU réhabilité
    - Une surface commerciale neuve encore en construction, ou sera installée une enseigne de restauration (processus d'acquisition en cours)
  - **7 cellules commerciales sont en cours de réalisation pour une surface de 900 m<sup>2</sup>**
- Sur la partie **hors-commerces** (locaux d'activité, services, artisanat, parcours marchand, logements), 8 locaux sont à créer ou restructurer, correspondants à une surface de 752m<sup>2</sup>. 4 cellules ont été livrées, soit une superficie restructurée de 752m<sup>2</sup>.
  - 2 logements livrés
  - 1 logement en cours de livraison

### Les perspectives de Metropolys

- 4 projets sont en phase de réalisation. Il s'agit d'un ensemble commerces/logements en Petites Villes de Demain, l'acquisition en démembrement de propriété de 4 cellules commerciales neuves au sein d'un programme mixte réalisé par un bailleur social, l'acquisition d'une cellule commerciale neuve dans un programme promoteur, l'acquisition de 2 cellules commerciales stratégiques occupées
- 7 projets sont en phase d'étude de faisabilité.

## Focus sur les deux premiers bénéficiaires de la SAS Metropolys

Pour **Plume Désanges**, l'objectif était de rester dans le quartier des Halles de la Roche sur Yon, « *un quartier populaire, vivant, qui sera bientôt à l'apogée de sa nouvelle vie* ».

Ce local de 140m<sup>2</sup> rue Paul Baudry est seulement à une centaine de mètres de son ancien emplacement et il est bien plus grand, une aubaine pour son développement d'activités.

« *C'est rassurant, indique le propriétaire de Plume Désanges d'avoir un bailleur comme Metropolys. C'est la garantie que les investissements nécessaires sur le local seront bien faits, mais c'est aussi un réel accompagnement, en particulier dans la période actuelle où nous avons dû subir le confinement et donc une fermeture brutale de notre commerce.* »



Même retour positif de M. Jérôme Batisse, responsable de **Dynamiques Foncières** à la Roche sur Yon, une société spécialisée dans l'expertise foncière et la gestion de cartes informatiques. L'entreprise pourra rester à proximité de la gare, comme souhaité par les salariés, Bd Louis Blanc, dans des locaux de 100m<sup>2</sup> entièrement rénovés par Metropolys.

Jérôme Batisse apprécie le caractère « intelligent » et écoresponsable de la rénovation mise en œuvre : « *Ce qui pouvait être conservé l'a été. Après un désamiantage indispensable, le réemploi a été la priorité. Les portes sont restées, des murs ont été simplement repeints, même si certaines cloisons ont, de fait, été abattues pour faire entrer la lumière et favoriser un bel environnement de travail.* » L'entreprise compte aujourd'hui cinq collaborateurs, un sixième viendra bientôt compléter l'équipe pour le développement de nouvelles activités.

## Retour d'expérience – Les enseignements

### Les facteurs de réussite :

- **Un portage politique fort** : la SAS Metropolys est un outil au service du projet de redynamisation qui bénéficie de l'appui de ses actionnaires comme des collectivités. Une gouvernance renforcée avec la présence d'un collège des territoires au comité d'études.
- **La diversification des actifs** : les foncières multi activités sont plus résilientes
- **Oryon, une SEM solide qui a fait ses preuves** grâce à ses savoirs faire reconnus, maîtrisant toute la chaîne : aménagement, construction, réhabilitation, gestion locative, gestion commerciale, connaissance du monde économique.
- **Une présence sur le terrain pour écouter les élus** : démarcher les élus pour inscrire leur commune dans une démarche de redynamisation dont Metropolys pourra être un des outils
- **Un partenariat avec la Banque des Territoires** qui s'est renforcé grâce au programme Action Cœur de Ville





BANQUE des  
**TERRITOIRES**



[banquedesterritoires.fr](https://www.banquedesterritoires.fr)



@BanqueDesTerr