



# **Var Aménagement Développement,**

Redynamiser les centres-  
villes grâce à plusieurs  
SCI de projet

## Identité de la société

- **SAEM Var Aménagement Développement (VAD) :**  
Création de plusieurs SCI pour la redynamisation des centres-villes
- **Lieu :** Toulon (180 641 habitants INSEE 2022)  
Métropole Toulon Provence Méditerranée (449 118 habitants)
- **Territoire d'intervention :** Toulon et département du Var. Ville de Brignoles inscrite au programme Action cœur de ville.
- **Objet social et activités :** contribuer au rayonnement économique du Var en développant des projets immobiliers locaux sur des secteurs nécessitant l'intervention d'un investisseur d'intérêt général.
- **Date de création de VAD :** 07/07/1983
- **Effectifs de la structure :** 48 salariés
- **Actionnaires :** 13 actionnaires
- **Capital social de VAD :** 6 M€
- **Contact :** Jérôme CHABERT, Directeur Général



## Les objectifs des foncières de VAD

### Quels sont les facteurs ayant présidé à la création des foncières ?

L'origine de création de la première foncière (SCI Equerre Sémard Développement) est étroitement liée à la concession d'aménagement confiée à VAD pour le centre-ville de Toulon en 2001. Cette concession impliquait d'abord une réhabilitation de l'habitat mais s'est élargie à un projet global de requalification des cellules commerciales. Ce projet comprenait la maîtrise d'une trentaine d'immeubles situés rue des Arts. Un appel à opérateur a été lancé en 2014, ce qui a permis d'identifier un investisseur privé (Carim). Ce projet d'ampleur nécessitait d'agrandir son périmètre géographique et thématique (restaurants, bars, galeries d'arts). La création d'une SCI s'est imposée comme la solution la plus-à-même de répartir les risques et les compétences entre l'opérateur privé, VAD et la Banque des Territoires.

Le même principe a été ensuite appliqué aux différentes SCI, toutes créées afin de porter des projets complexes (maîtrise foncière, travaux, modèle économique, gestion locative) et de fournir réactivité et souplesse face aux contraintes opérationnelles spécifiques à chaque projet.

La création de la foncière répond à un triple enjeu :

- Poursuivre l'externalisation financière privée des opérations structurantes en matière de redynamisation commerciale ou d'implantation d'activités économiques
- Accompagner la viabilité des opérations de promotion en positionnant une réponse aux enjeux de commercialisation
- Proposer une offre commerciale sur des niveaux de loyers maîtrisés en travaillant une rentabilité basse et une dette moyen/long terme

### Les objectifs initialement fixés aux SCI

- **SCI Equerre Semard Développement (créée CDC / SEBBAN / VAD)**

Deux objectifs majeurs :

- 1) Thématiser les commerces
- 2) Accompagner et pérenniser

Cette volonté s'est traduite par la maîtrise d'une cinquantaine d'immeubles dans la rue des Arts et la rue d'Astour, en ne gardant que les rez-de-chaussée.

Les missions de la SCI sont :

- L'acquisition des murs
- Les travaux
- La gestion locative (location pour des activités culturelles ou artisanales et métiers de bouche)

La Banque des Territoires est entrée en contact avec le groupe Sebban, qui répondait à son souhait de faire intervenir un acteur local avec une capacité d'acheter les locaux et d'animer la rue. Une filiale de SEM a ainsi été créée, détenue par le groupe Sebban (51%), la Banque des Territoires (34%) et VAD (15%).

Depuis, le projet s'est étendu à la rue d'Astour, une petite artère qui relie les halles alimentaires (halles Biltoki) à la rue commerçante d'Alger. "Notre idée est de racheter toute la rue et de travailler les locomotives commerciales en misant sur un mix moyen et haut-de-gamme", explique Michaël Sebban. Les deux tiers des locaux ainsi requalifiés ont déjà été loués. L'ouverture est prévue en mars 2023.



*Ensemble, public et privé, on peut faire des choses, quand le public l'accepte et que le privé a cette intention de travailler pour le bien commun. [...] Nous ne pouvons intervenir qu'après une vision forte, après un travail fort, musclé, d'envergure sur des années. [...] Il est nécessaire qu'il y ait d'abord une volonté politique ».*

*Michaël Sebban – SEBBAN*

#### ■ SCI de Brignoles Commerces Développement (créée Banque des Territoires / VAD)

Un projet similaire sur la forme à celui de Toulon SCI Equerre, a été mené par Didier BREMOND, Maire de Brignoles, sur une rue commerçante d'une ville labellisée ACV, en associant un acteur privé. Une opération de restructuration de 17 commerces dans deux rues a été menée. Les cellules commerciales ont été livrées fin 2021 - début 2022.

#### ■ SCI Chalucet (créée CCIV / Banque des Territoires / VAD)

Pour dynamiser la Métropole de Toulon Provence Méditerranée, il y avait la volonté de faire venir une école de commerce (Kedge Business School) et une école de design (Camondo) dans le cadre du projet Chalucet, qui vise la création d'un quartier de la créativité regroupant 5 projets publics et un jardin au cœur de la ville. A l'issue d'un concours international, ces écoles se sont installées dans un bâtiment emblématique.

Dans ce cadre, une SCI a été créée avec dans l'actionnariat : la Banque des Territoires (35%), VAD (15%) et la CCIV (51%), pour la réalisation du bâtiment Kedge / Camondo (6 000m<sup>2</sup>).

Les missions de la SCI sont :

- Les acquisitions
- Les travaux
- La gestion locative
- Les montages juridiques et financiers

#### ■ SCI pour le projet de réhabilitation des halles municipales

Un vaste projet de réhabilitation des halles municipales, fermées depuis de nombreuses années, a été réalisé.

A l'issue d'un AMI lancé par VAD pour la Métropole Toulon Provence Méditerranée, le projet de requalification des halles a été attribué pour l'exploitation à Biltoki, qui en assurera la gestion et l'animation. La Métropole a confié la rénovation à un promoteur (Altarea) qui réalise les travaux et livre le

bâtiment à la SCI foncière. Les halles ont été inaugurées en septembre 2021, 26 commerçants s'y sont installés.

■ **SCI opération Montéty (créée Banque des Territoires / CECAZ / VAD)**

L'îlot Montéty, sous concession de Var Aménagement Développement, situé au-dessus de la gare, comporte deux parcelles dédiées à de nouveaux projets.

Concernant la parcelle Sud, un appel à investisseurs a été lancé par VAD. Un projet de 12 000m<sup>2</sup> regroupant un hôtel B&B 3 étoiles, mais aussi des bureaux, une résidence hôtelière de Co living et Coworking et des commerces en pieds d'immeubles a été retenu.

La SCI s'est portée acquéreur de l'immeuble hébergement de l'hôtel B&B et des commerces.

■ **SCI opération Loubière (Banque des Territoires / CECAZ / VAD)**

Acquisition d'un immeuble de bureaux de 4 000m<sup>2</sup> pour GRDF / ENEDIS locataires.

## Les moyens mis en œuvre

La SAEM VAD a créé 6 SCI, qui ont comme fil conducteur la redynamisation des centres-villes à travers des projets de revitalisation commerciale, d'immobilier d'entreprise, d'hôtellerie, de halles gourmandes ou encore de formation.

Le fait d'avoir plusieurs foncières permet de s'adapter à la réalité opérationnelle des projets et d'être plus réactifs vis-à-vis des demandes et attentes des élus. C'est une stratégie qui permet plus de flexibilité.

Parallèlement à ces SCI, une SAS patrimoniale est en cours de création avec pour objectif de flécher une dizaine de projets dans les années à venir. Cet outil a vocation à intervenir sur la totalité du département.

## Le montage juridique et financier

■ **Forme juridique : SCI de redynamisation**

Le choix stratégique opéré : associer, quand c'est possible, un acteur privé au capital.

Création de 6 SCI pour la redynamisation des centres-villes de Toulon et de Brignoles :

Dans ce cadre, VAD vend aux SCI les prestations relatives à la conduite des travaux, à la gestion locative ou à la gestion comptable et juridique (via des contrats de prestations de services).

Les activités d'animation sont quant à elles déléguées à des acteurs privés ou parapublics (SEBBAN rue des arts ou CCI par exemple).

■ **Adossement à une structure existante** : les SCI sont des foncières adossées à la SEM Var Aménagement Développement. VAD possède 15% à 49% de l'actionnariat selon les SCI de projet et prend en charge la conduite d'opération et de travaux, la gestion locative ainsi que les aspects comptables et juridiques. Ces prestations sont vendues par VAD et facturées aux SCI.

■ **Forme de contractualisation avec les donneurs d'ordre** : la SEM VAD est titulaire de contrats concessifs (concessions d'aménagement sur les centres villes de Toulon et de Brignoles), lui permettant de bénéficier de l'expérience opérationnelle et de proposer aux donneurs d'ordre ce montage.

■ **Perspectives de rentabilité** :

Pour valider les projets, les taux de rentabilité minimum à atteindre sont en général de 5 à 6% pour attirer les investisseurs et opérateurs privés.



*Il s'agit de projets d'une complexité absolue (foncier, montage financier...). Les SCI sont des outils adaptés et qui marchent bien.*

*Jérôme CHABERT – Directeur de VAD*

## ■ Calendrier

**2014**

- Appel à opérateurs pour les immeubles de la rue des Arts

**2017**

- Création de la SCI Equerre Semard Développement

**2018-2022**

- Recommercialisation des RDC vacants, extension du périmètre d'intervention

**2023**

- Essayer d'acquérir de nouveaux fonciers
- Pérenniser les commerçants déjà installés

## Missions des SCI foncières et modalités d'intervention

### Typologie d'actifs - Description des missions confiées

Dans le cadre des concessions d'aménagement qui lui sont confiées, VAD travaille à la réhabilitation du bâti et aux aménagements urbains.

Les SCI complètent cette action par :

- L'acquisition de rez-de-chaussées d'immeubles une fois réhabilités par VAD :
  - Une cinquantaine de locaux commerciaux pour la SCI Equerre Semard Développement
  - 17 commerces dans la rue principale commerçante de Brignoles
- La réalisation des travaux d'amélioration des locaux (aménagement intérieurs)
- La gestion locative : location pour activités culturelles ou artisanales et métiers de bouche, rue des Arts à Toulon
- La réhabilitation des halles municipales à Toulon, fermées depuis plusieurs années : 26 commerçants se sont installés en septembre 2021.
- L'acquisition, les travaux et la gestion locative de l'immeuble Chalucet pour y accueillir des organismes de formation : école de commerce Kedge Business School, école de design Camondo...
- L'implantation d'hôtel et résidence hôtelière, d'espace de Coworking et Coliving.

Les activités d'animation sont déléguées au privé ou à des acteurs comme la CCI. VAD se charge de la gestion locative et des aspects comptables, juridiques, la conduite d'opérations et les travaux. A travers des contrats de prestation, VAD vend les prestations aux SCI.

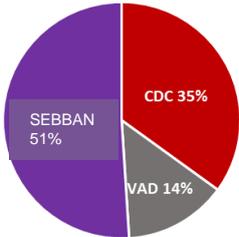
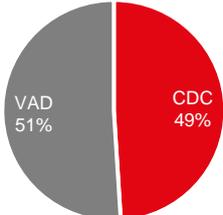
### Stratégie d'intervention de la foncière

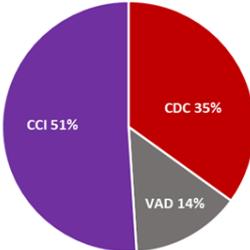
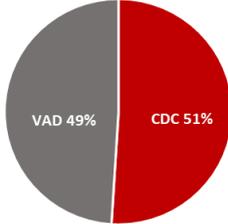
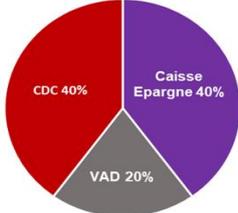
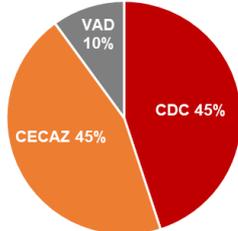
Une recherche de développement sur plusieurs typologies de sites dans une logique de redynamisation de centre ville en cherchant la mobilisation d'acteurs et investisseurs locaux. VAD les associe dans le tour de table de la SCI qu'elle monte pour chaque projet :

- Groupe CARIM pour les commerces de la rue des Arts : il a été retenu après un appel à opérateurs lancé en 2014 avec un projet dédié à l'art et à l'art de vivre sur une quinzaine de commerces dans un premier temps. CARIM ayant vendu ses parts au groupe SEBBAN.
- Concours international pour regrouper des écoles supérieures dans un bâtiment emblématique du cœur de ville de Toulon, Chalucet.
- Appel à manifestation d'intérêt lancé par VAD pour la requalification des halles. Sont retenus : Biltoki pour la gestion et l'animation des halles de Toulon, investisseurs divers pour l'opération Montétý (hôtellerie, tertiaire).
- Appel à investisseurs lancé par VAD pour l'opération Montétý : projet retenu de 12 000 m<sup>2</sup> regroupant un hôtel B&B 3 étoiles, des bureaux, une résidence hôtelière de co-living et co working, des commerces en pieds d'immeubles.
- Achat du foncier EDF / GRDF pour la foncière Loubière Toulon avec le relogement d'ENEDIS et GRDF sur site.

## La gouvernance

### Structure de l'actionnariat des 6 SCI foncières

<p>SCI Equerre Semard Développement à Toulon : intégration d'un acteur privé (groupe CARIM, puis SEBBAN) au capital de la foncière.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Actionnaires SCI Equerre Semard Développement</b></p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Acteur</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SEBBAN</td> <td>51%</td> </tr> <tr> <td>CDC</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>VAD</td> <td>14%</td> </tr> </tbody> </table>	Acteur	Pourcentage	SEBBAN	51%	CDC	35%	VAD	14%
Acteur	Pourcentage								
SEBBAN	51%								
CDC	35%								
VAD	14%								
<p>SCI de Brignoles : un projet similaire sur la forme, qui associera un acteur privé dans un second temps.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Actionnaires de la SCI Brignoles</b></p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Acteur</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>VAD</td> <td>51%</td> </tr> <tr> <td>CDC</td> <td>49%</td> </tr> </tbody> </table>	Acteur	Pourcentage	VAD	51%	CDC	49%		
Acteur	Pourcentage								
VAD	51%								
CDC	49%								

<p>SCI Chalucet à Toulon : la SCI a été créée avec dans l'actionnariat : la Banque des Territoires (35%), VAD (15%), la CCI (51%).</p>	<p><b>Actionnaires SCI Chalucet</b></p>  <table border="1"> <caption>Actionnaires SCI Chalucet</caption> <thead> <tr> <th>Actionnaire</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CCI</td> <td>51%</td> </tr> <tr> <td>CDC</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>VAD</td> <td>14%</td> </tr> </tbody> </table>	Actionnaire	Pourcentage	CCI	51%	CDC	35%	VAD	14%
Actionnaire	Pourcentage								
CCI	51%								
CDC	35%								
VAD	14%								
<p>SCI pour le projet de réhabilitation des halles de Toulon : SCI créée par la Banque des Territoires (51%) et VAD (49%).</p>	<p><b>Actionnaires SCI Halles Municipales</b></p>  <table border="1"> <caption>Actionnaires SCI Halles Municipales</caption> <thead> <tr> <th>Actionnaire</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CDC</td> <td>51%</td> </tr> <tr> <td>VAD</td> <td>49%</td> </tr> </tbody> </table>	Actionnaire	Pourcentage	CDC	51%	VAD	49%		
Actionnaire	Pourcentage								
CDC	51%								
VAD	49%								
<p>L'opération Montéty à Toulon : l'ilot Montéty est sous concession de VAD. Actionnariat VAD (20%, Banque des Territoires (40%) et Caisse d'Epargne Côte d'Azur (40%).</p>	<p><b>Actionnaires SCI Montéty</b></p>  <table border="1"> <caption>Actionnaires SCI Montéty</caption> <thead> <tr> <th>Actionnaire</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CDC</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Caisse Epargne</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>VAD</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>	Actionnaire	Pourcentage	CDC	40%	Caisse Epargne	40%	VAD	20%
Actionnaire	Pourcentage								
CDC	40%								
Caisse Epargne	40%								
VAD	20%								
<p>Loubière GRDF / ENEDIS : SCI en cours Banque des Territoires (45%) CECAZ (45%) VAD (10%).</p>	<p><b>Actionnaires Loubière GRDF/ENEDIS</b></p>  <table border="1"> <caption>Actionnaires Loubière GRDF/ENEDIS</caption> <thead> <tr> <th>Actionnaire</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CDC</td> <td>45%</td> </tr> <tr> <td>CECAZ</td> <td>45%</td> </tr> <tr> <td>VAD</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table>	Actionnaire	Pourcentage	CDC	45%	CECAZ	45%	VAD	10%
Actionnaire	Pourcentage								
CDC	45%								
CECAZ	45%								
VAD	10%								

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

Le choix des projets se fait en concertation avec les élus qui sont à l'origine des politiques de développement de leur territoire. Les SCI ont été des réponses au manque d'outils adaptés à la mise en œuvre de stratégies de revitalisation commerciale et d'attractivité des centre-villes.

La Métropole Toulon Provence Méditerranée ainsi que le conseil départemental du Var sont actionnaires à 30% de la SAEM VAD et donc actionnaires indirects des SCI foncières.

Les communes ne sont pas actionnaires de ces SCI mais jouent un rôle moteur dans leur action de deux manières :

- Les concessions d'aménagement confiées à VAD
- Et dans une moindre mesure, via un actionnariat réduit au sein de VAD (exception faite pour la ville de Toulon, détentrice de 10%)

Focus sur un vaste programme de requalification urbaine à Toulon qui a donné naissance à « la Rue des Arts »

**L'ambition : par les thématiques de l'art et de l'art de vivre, revaloriser et redonner vie à un espace public au centre de Toulon**

**Le secteur Equerre/Semard, dans le centre ancien de Toulon**, a bénéficié d'un vaste programme de requalification, entrepris depuis plus de 15 ans et mené par la SAEM VAD dans le cadre de la concession de centre-ville.

Le projet *Rue des Arts* prend forme urbaine.

Pour élargir le champ des possibles et sa masse commerciale critique, le périmètre a été étendu à la place de l'Equerre entièrement réhabilitée par la Ville afin d'accueillir des enseignes de restaurants et bars.

**La SCI, foncière commerciale**, a acquis les immeubles dans la zone concernée, avec pour l'essentiel des rez-de-chaussée précédemment acquis par la Ville et VAD mais pas en état d'être commercialisés. Elle regroupe 25 lots mis à disposition pour des activités culturelles et artisanales d'art de vivre via des baux locatifs, dont les tarifs sont pondérés en contrepartie de l'aménagement intérieur des locaux par les occupants.

Aux 3,8 millions d'euros investis par la SCI, sous amortissement de long terme afin de pondérer les loyers des locaux, la Ville a ajouté 1,66 million d'euros d'aménagements sur les espaces publics (rues pavées, places), hors éclairage artistique et numérique (250 000 euros) tout le long de la rue. Lequel se caractérise par des projections au sol de ronds colorés, par une exposition extérieure permanente rétro-éclairée sur les murs, et par d'immenses images de la ville sur les façades de la place de l'Equerre. Original et attractif.

**Un partenariat public-privé en amont** : « Cette reconquête du centre ancien est un axe majeur de la politique de la ville voulue par Hubert Falco », explique son adjointe Héléne Audibert, en première ligne sur le sujet, « depuis la rénovation urbaine lancée en 2006 avec l'Anru jusqu'au dispositif quartiers prioritaires, en passant par la zone franche. Nous reconstruisons la ville sur la ville dans une large concertation avec le privé, le public, les services de l'Etat... Le projet Equerre/Semard est une démonstration exemplaire de ce renouveau, offrant par la culture et les arts une valeur ajoutée dans une zone précédemment paupérisée. Son caractère novateur à plus d'un titre est de nature à générer un rayonnement qui rejillira sur Toulon et son agglomération ».



## Bilan et perspectives

### Focus sur le succès du projet de la rue Semard

La première expérience de SCI foncière, avec Equerre Semard Développement a été jugée très fructueuse et a reçu 2 grands prix urbains nationaux.

La rue Semard est transformée, tous les lots ont trouvé des locataires peu de temps après l'inauguration. A tel point que des commerces de la rue et des alentours (hors périmètre du projet) sont repérés et investis par de nouvelles enseignes. La rue Semard accueille la Galerie Lisa, le créateur du Smac festival, Super marché de l'art contemporain. Deuxième signe fort, à la suite du décès de Jacques Mi-kaelian en 2019, porteur du projet et actionnaire majoritaire de la SCI (CARIM) ; la foncière aixoise Sebbaan a racheté ses parts.

### Les perspectives de VAD

Une SAS patrimoniale est en cours de création avec pour objectif de flécher une dizaine de projets dans les années à venir. Cet outil a vocation à intervenir sur la totalité du département.

### Bilan au 2<sup>ème</sup> trimestre 2022

- Le plan d'affaires prévoit à cette date un total de 90 opérations sur le plan commercial. Au 31 mars 2022, 65 de ces projets étaient à l'étude. 25 cellules commerciales ont été livrées pour une **surface totale restructurée** de 2 457m<sup>2</sup>. Ces 25 cellules sont constituées :
- Des 17 cellules de la SCI de Brignoles ont participé à l'installation de divers commerces de bouche notamment dont 1 fromagerie, des restaurants (pizzeria, salon de thé, glacier), 1 franchise Jeff de Bruges, 1 épicerie fine ainsi qu'une boutique d'artisanat local. Comme envisagé, les commerces vendent des produits qualitatifs de moyen-haut de gamme.
- De 8 cellules à destination commerciale sur la SCI Equerre Sémard Développement



### Retour d'expérience – Les enseignements

#### Les facteurs de réussite :

- **La SCI comme outil de redynamisation** : la SCI est un outil qui s'est révélé particulièrement bien adapté aux projets de VAD et des collectivités, permettant de capter les investisseurs et porteurs de projets privés.
- **Le fait d'avoir plusieurs foncières permet de s'adapter à la réalité opérationnelle des projets.** Chaque structure construit son propre modèle économique en fonction des typologies du bâti, des activités à implanter (commerce, galerie d'art, hôtellerie, bureaux, coworking) et des preneurs/locataires finaux. Chaque foncière travaille de plus à l'animation des polarités créées ou reconstituées, **un travail sur le temps long** généralement confié à l'actionnaire privé.
- **Le choix stratégique** d'associer, quand c'est possible, un acteur privé au capital de la foncière, parfois même majoritaire (SCI Equerre Sémard).

#### Les difficultés rencontrées / les écueils à éviter :

- **Le temps long de constitution d'un outil « foncière »** : la solution de montage opérationnel proposé par une SCI patrimoniale (ou autre structure juridique ayant le même objet) est réelle et efficace, mais en décalage dans le temps avec l'opérationnalité d'un projet. En d'autres termes, entre le moment où l'on doit intervenir sur un projet identifié et le moment où l'outil foncière est créé et permet d'intervenir sur le projet, il se passe au minimum un an.
- **Ne pas attendre la constitution d'un outil ad hoc pour commencer à intervenir sur le projet** : Afin d'éviter cet écueil, il faut nécessairement avancer en temps masqué dès les premières réflexions : profiter par exemple de la présence d'une SEM sur le territoire pour procéder aux premières acquisitions, comme ce fut le cas pour VAD. **Le montage de la foncière ne doit pas ralentir le projet final.**



BANQUE des  
**TERRITOIRES**



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



@BanqueDesTerr