

Foncière de Normandie

Revitaliser les centres
bourgs et les cœurs de
villes

Juillet 2026

Identité de la société

- **Foncière de Normandie, SEM**
- **Siège administratif et social : Caen**
- **Périmètre d'intervention** : les cinq départements normands (Manche, Orne, Calvados, Eure et Seine-Maritime)
- **Objet social et activités** : Recommercialiser des locaux commerciaux en cœur de bourg et centre-ville
- **Date de création** : avril 2021
- **Effectifs de la structure** : 2.5
- **Actionnaires** : Région Normandie, SHEMA, Normandie participations, CDC, Caisse d'Epargne de Normandie, EPF Normandie, Territoire et Habitat Normand.
- **Capital social** : 5 M€ (pas de recapitalisation depuis 2021)
- **Contact** : *Directrice Générale* – **Delphine Bréard-Farcy** – dfarcy@foncieredenormandie.fr / *Responsable opérationnel* – **Fabien Savetat** – fsalvetat@foncieredenormandie.fr



Les objectifs de la foncière

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

Mobilisée dans une politique en faveur de la revitalisation des cœurs de ville, la Région a décidé de créer, avec l'appui de ses partenaires, une foncière. Le rôle de cette foncière est d'assurer le portage de long terme de l'immobilier commercial dans les centres-villes et cœurs de bourg, où elle poursuit un double objectif : maintien des commerces de première nécessité en zone rurale et renforcement de la diversité commerciale dans les centralités.

La Foncière de Normandie assure la commercialisation auprès des porteurs de projets des locaux, commerciaux ou de services, qu'elle maîtrise en centre-ville. Elle en assure également la gestion afin de répondre aux attentes des collectivités locales et des consommateurs ainsi qu'à l'évolution des usages. Elle participe à la réhabilitation de fonciers commerciaux, et propose des loyers abordables, malgré des investissements souvent importants.

Les moyens mis en œuvre

La Foncière de Normandie emploie un 1 ETP, appuyée par une Directrice Générale. L'équipe est assistée par une gestionnaire, qui est mise à disposition par la SHEMA, ainsi que par une alternante en Bachelor. A terme, l'objectif est de disposer de 3 ETP (1 responsable opérationnel, 1 commercialisateur et 1 gestionnaire).

Chaque dossier ouvert requiert un temps d'instruction, d'expertise, de travail partenarial, de recherche de candidats à la reprise, de modélisation économique, de gestion administrative et financière. La foncière accompagne les collectivités dans la construction de leur projet, tout particulièrement les petites communes qui ne disposent pas d'ingénierie dédiée.

Le montage juridique et financier

La foncière est en statut Société d'Économie Mixte (SEM), associant la Région Normandie, actionnaire majoritaire, à plusieurs partenaires institutionnels et financiers régionaux. Ce tour de table traduit une volonté partagée de soutenir la revitalisation des centralités par un outil de portage immobilier dédié. La durée de détention des actifs n'est pas limitée dans le temps et leur amortissement est calculé sur une période comprise entre 15 et 20 ans, permettant de concilier équilibre économique des opérations et maintien de loyers accessibles pour les exploitants.

Pour la sélection des porteurs de projets, la Foncière s'appuie sur l'expertise des consulaires (Chambre de Métiers et de l'Artisanat, Chambre de Commerce et d'Industrie) ainsi que des fédérations professionnelles.

Le calendrier

Avril 2021

- Etude de préfiguration de la foncière
- Création de la foncière

Décembre 2021

- 2 premières acquisitions

2022

- 1 acquisition
- Signature de conventions avec les partenaires (Chambre régionale du commerce et de l'industrie, chambre régionale des métiers et de l'artisanat)
- Promotion de l'outil auprès des territoires, des partenaires institutionnels

2023

- 7 acquisitions
- Signature d'une convention avec l'ADRESS (Agence pour le Développement Régional des Entreprises Sociales et Solidaires) pour développer des projets ESS
- Création du site internet dédié à la foncière

2024

- Continuer les acquisitions
- Poursuivre l'instruction des dossiers et les modélisations économiques des projets
- Signer des conventions avec d'autres partenaires pour faciliter la mise en oeuvre et l'opérationnalité (bailleurs sociaux départementaux, agences, etc...)

2025

- Continuer les acquisitions
- Poursuivre l'instruction des dossiers et les modélisations économiques des projets
- Réactualisation de certains partenariats avec les chambres consulaires

2026

- Aujourd'hui 44 lots acquis donc 36 en exploitations et 8 en travaux.
- De nombreuses présentations de la Foncière de Normandie auprès des collectivités normande
- Vocation à élargir leurs compétences, sur les métiers de bouche que l'on rencontre au quotidien (boulangerie...)

Missions de la foncière et modalités d'intervention

Stratégie d'intervention de la foncière

La Foncière de Normandie a développé une méthode d'intervention sur mesure, adaptée à chaque situation et à chaque territoire.

Elle peut investir seule, **en indivision avec la collectivité, en copropriété** (avec la collectivité, un bailleur public ou privé) ou bien en **SCI** (avec un exploitant privé).

L'indivision est une solution dans les projets requérant des investissements lourds avec un loyer d'objectif très abordable. Les quotes-parts entre la collectivité et la Foncière de Normandie sont définies préalablement et sont reportées dans une convention rédigée dès le compromis de vente. La participation de la collectivité à l'investissement permet de prétendre à des subventions publiques.

La Foncière de Normandie mène un dialogue avec la collectivité pour l'aider à définir un modèle économique adapté en fonction de l'investissement et du loyer de sortie visé.

La Foncière travaille de façon régulière avec l'EPF de Normandie sur des sujets qui réclament un portage temporaire (par exemple, quand une préemption s'avère nécessaire) mais aussi dans la réalisation d'études de faisabilité et d'études capacitaires/bâtimentaires. Parfois, l'EPF est interpellé par des collectivités sur des projets qui correspondent mieux à l'activité de la foncière, et en informe alors la foncière.

Description des missions confiées -typologies d'actifs

La Foncière de Normandie **travaille principalement sur des commerces de première nécessité**, de proximité et qui participent à la création de lien social : boulangerie-pâtisserie, charcuterie-boucherie, épiceries, bar-restaurant, etc...

Elle intervient sur l'ensemble des différentes phases du projet :

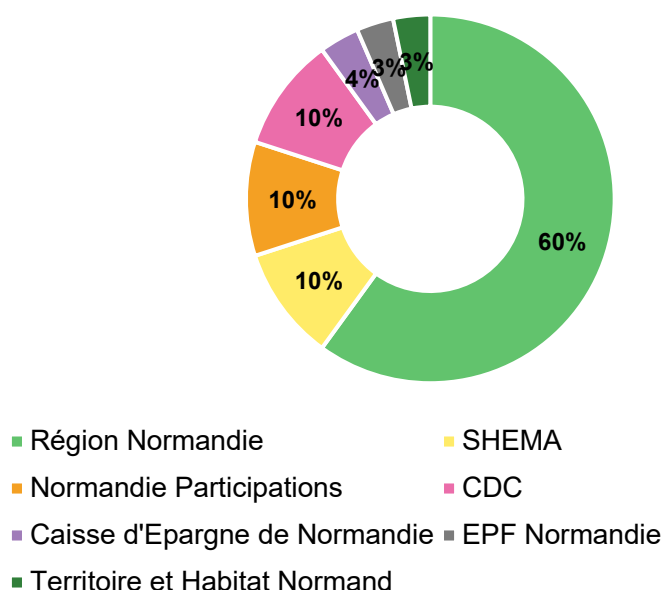
- Instruction avec étude du contexte et d'opportunité,
- Estimation du coût de travaux, modélisation économique avec estimation de la charge locative,
- Recherche de subventions le cas échéant,
- Recherche et identification du porteur de projet et du futur exploitant,
- Rédaction du compromis, de la promesse de bail, du bail commercial, de l'acte authentique,
- Réalisation des travaux,
- Livraison du commerce (requalifié, remis aux normes et recommercialisé).

La foncière étant active depuis 2021, et compte tenu de la logique de portage moyen-long terme, il n'y a pas encore eu de cession ou de revente d'actifs.

La gouvernance

La SEM est dotée d'un **capital de 5 millions d'euros**.

RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE LA FONCIÈRE DE NORMANDIE



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

La Foncière de Normandie a pour politique d'impliquer fortement les collectivités dans la réalisation de ces projets, et la commune reste l'interlocuteur principal. C'est un des fondamentaux pour que la foncière instruisse le dossier. Il est important que la foncière se repose sur les collectivités car ce sont elles qui connaissent l'historique et l'appareil commercial de leur territoire. La foncière joue un rôle d'ensemblier, elle crée des partenariats (avec les acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire, les DDT/DDTM, les Consulaires, les PETR, ...).

Dans les opérations de réhabilitation lourde (requérant un PC, des autorisations spécifiques, ...), la Foncière de Normandie ne peut pas assurer la maîtrise d'ouvrage du projet ; ses statuts ne le lui permettent pas. Elle signe dans ce type de projet une convention avec l'opérateur (Collectivité, Aménageur, Bailleur, Co-investisseur, etc.) Celui-ci assurera la maîtrise d'ouvrage, directe ou éventuellement déléguée, choisira et fera intervenir une maîtrise d'œuvre. Dans le cas de projets particulièrement coûteux impliquant d'importants travaux (gros œuvre, démolition partielle, curage, etc.), un rééquipement en matériel professionnel ou encore une opération de construction neuve, la Foncière de Normandie privilégie un modèle d'indivision avec la collectivité.

Cette indivision constitue **l'une des principales originalités du modèle** : elle associe durablement la collectivité à l'investissement, à la détention du bien et à la gouvernance du projet.

Au-delà de la dimension financière, ce dispositif traduit un engagement conjoint et une responsabilité partagée dans la réussite de l'opération. Il permet de construire un modèle économique plus robuste et vertueux, tout en garantissant un fort ancrage territorial des projets.

Bilan et perspectives

Bilan au premier semestre 2026

La SEM a été créée avec comme premier objectif l'acquisition d'environ une centaine de locaux sur la période 2021-2026.

Depuis sa création, la foncière a été contactée pour intervenir sur 159 locaux. Chaque local a été visité et cette démarche a abouti à la constitution d'environ 130 dossiers (tous ne seront pas amenés à être concrétisés).

Depuis l'automne 2021, 36 locaux ont été acquis et recommercialisés :

- Cerise Créations, boutique de créateurs à Vire Normandie (14)
- L'Œil du Singe, galerie d'art et tiers-lieu culturel à Tourouvre au Perche (61)
- La Charcuterie – Quartier des Hallettes à Fécamp (76)
- Le Bar-Restaurant "Le Brettevillais" - Saint-Pierre en Auge (14)
- L'Epicerie "La petite surface" - Vexin sur Epte (27)
- L'Epicerie multi-services "Colette" - Fatouville-Grestain (27)
- La Boulangerie de Blosville (50)
- Le Bar-Restaurant de Landisacq (61)
- Le torréfacteur de Lillebonne (76)
- La Halle-gourmande (Epicerie, Boucherie-Charcuterie, Poissonnerie) de Creully-sur-Seulles (14)
- La Halle commerciale (Bijouterie, Robe de mariée, Soins esthétiques) de Gisors (27)
- La Librairie d'Alençon (61)
- La Boulangerie-Pâtisserie de Randonnai (61)
- L'Hôtel, Restaurant, Gîte d'étape de Domfront (61)
- Le restaurant « Les vieilles pierres » de Flers (61)
- Le Bar-restaurant de Passais-Villages (61)
- L'Hôtel d'Avranches (50)
- La Boulangerie-Pâtisserie de Saint-Germain-de-Tallevende (14)
- La Cave à vins de Tilly-sur-Seulles (14)
- L'épicerie du Rémalard-en-Perche (61)
- L'immeuble Lesage (Librairie, Restauration rapide, Pizzeria, Cabinet d'Orthodontie, Cabinet Infirmier, Orthophoniste, Podologue, Psychologue) à Douvres-la-Delivrande (14)
- Le Bar-Restaurant de la Barre-en-Ouche (27)

Onze dossiers sont validés par les instances décisionnelles de la Foncière de Normandie et en appels d'offres « Travaux » :

- Le Bar à vins - La Ferté-Macé (61) - Début des travaux 2^{ème} trimestre 2026 - Livraison 3^{er} trimestre 2026.
- La Halle commerciale (Cabinet dentaire) de Gisors (27)
- Le Bar-Restaurant de Montpinchon (50)

- La Boulangerie-Pâtisserie de Damigny (61)
- La Boulangerie et le Local Tertiaire de Grainville-sur-Odon (14)
- La Boulangerie-Pâtisserie de Thury-Harcourt – Le Hom (14)
- Le Restaurant d'Appeville-Annebault (27)
- La Boulangerie-Pâtisserie de Noue de Sienne (14)
- Le Bar à vins de l'Aigle (61)
- La Boulangerie de Bagnoles de l'Orne (61) - PAS EN TRAVAUX
- La Boulangerie du Quartier Saint-Michel - Flers (61)

Deux locaux acquis en attente de leur exploitant :

- Le Bar-Restaurant de la Barre en Ouche (61)
- La charcuterie de Fécamp (76)

Les territoires sont en phase d'appropriation de l'outil, beaucoup de collectivités sont intéressées. A terme, la SEM va devoir être plus sélective. Plus de cent collectivités (en majorité des communes) ont bénéficié d'une présentation des missions et des modes opératoires de la Foncière de Normandie (en présentiel ou en visioconférence).



Retour d'expérience – Les enseignements

Les facteurs de réussite

- Une **forte implication des collectivités locales**, qui sont au cœur de l'identification, de la définition et du portage des projets grâce à leur connaissance fine du territoire et des besoins commerciaux.
- Une **capacité à mobiliser un écosystème de partenaires** (consulaires, ESS, EPF, services de l'État, etc.) et à accompagner les projets de bout en bout, de l'étude d'opportunité à la recommercialisation.
- Une **grande souplesse d'intervention**, notamment grâce au recours à différents montages juridiques et à l'indivision avec les collectivités, qui constitue une originalité du modèle pour les opérations les plus lourdes.

Les difficultés rencontrées / les écueils à éviter

- Des **opérations particulièrement consommatrices en ingénierie**, chaque dossier nécessitant un important travail d'instruction, de montage financier, de recherche de subventions et d'identification d'exploitants.
- Un **équilibre économique parfois difficile à atteindre**, en particulier sur des commerces de proximité où les loyers doivent rester compatibles avec les capacités des exploitants.
- Un **risque de saturation de l'outil** face au nombre croissant de sollicitations, conduisant la foncière à devoir progressivement renforcer sa sélectivité dans le choix des projets accompagnés.



Exemple de réalisation : La Halle de Gisors (27)

Ancienne friche commerciale vacante depuis le départ de l'enseigne La Halle aux vêtements, cet ensemble de près de 800 m² situé en cœur de ville a fait l'objet d'une opération de restructuration et de recommercialisation portée par la Foncière de Normandie, en lien avec la commune de Gisors et la Communauté de communes du Vexin-Normand dans le cadre du programme Petites Villes de Demain.

La Foncière de Normandie s'est associée à des investisseurs privés au sein de la SCI TELT pour acquérir le site en 2024 et engager d'importants travaux de restructuration. Trois nouvelles cellules commerciales ont été créées : Lorellia (bijouterie), Soline (robes de mariée et cocktail) et Ô Spa du Cheveu (Head spa et soins capillaires). Des surfaces restent encore à commercialiser.

Action de la foncière :

Co-portage de l'acquisition via la SCI TELT, accompagnement des travaux et de la recommercialisation des cellules commerciales.

Territoire :

Gisors – Eure (Normandie)

Surface :

Environ 800 m² restructurés

Partenaires :

Foncière de Normandie, SCI TELT, Commune de Gisors, CC du Vexin-Normand, Banque des Territoires, ANCT

Montage financier :

SCI avec investisseurs privés, subvention ANCT (Fonds de restructuration des locaux d'activités) et garantie d'emprunt de la commune.

Impact local :

Recyclage d'une friche commerciale stratégique, diversification de l'offre commerciale et redynamisation du centre-ville.





Exemple de réalisation (2025) : Cave à vin de Tilly-sur-Seulles (14)

Cette opération s'inscrit dans la reconquête d'un local vacant en cœur de bourg à la suite d'un transfert d'activité. La commune de Tilly-sur-Seulles a sollicité la Foncière de Normandie afin d'identifier une activité complémentaire à l'offre existante et de restructurer cet ensemble immobilier de 428 m² réparti sur trois niveaux.

Le projet a permis de créer une opération mixte combinant, au rez-de-chaussée, l'installation d'une cave à vins portée par un commerçant expérimenté, et aux étages, la création de logements rénovés par une investisseuse locale. L'ensemble bénéficie d'un emplacement stratégique face à la mairie et d'une terrasse aménagée dans le cadre de la requalification des espaces publics du centre-bourg.

Action de la foncière :

Acquisition du rez-de-chaussée commercial, accompagnement du montage immobilier et recommercialisation du local vacant.

Territoire :

Tilly-sur-Seulles – Calvados (Normandie)

Surface :

428 m² sur trois niveaux

Partenaires :

Commune de Tilly-sur-Seulles, Foncière de Normandie, investisseurs privés, notaires, géomètre

Montage financier :

Investissement direct de la Foncière de Normandie pour le rez-de-chaussée commercial, sans recours à des subventions publiques.

Impact local :

Recyclage d'une cellule vacante en centre-bourg, diversification de l'offre commerciale et création de logements rénovés contribuant à la revitalisation du cœur de village.





Exemple de requalification d'une boulangerie pâtisserie en zone rurale en indivision (2022) : Blosville (50).

Le local, vacant depuis 2020, est situé dans une ZRR (Zone de Redynamisation Rurale). L'espace de vente, le fournil et le laboratoire datent des années 80 ; l'équipement professionnel est vétuste et il est donc difficile de trouver un repreneur. L'enjeu est vital pour la commune étant donné qu'une partie de la population est âgée et captive et que la première boulangerie est située loin, à 10km.

L'objectif de la foncière est de requalifier l'espace tout en garantissant un loyer mensuel en dessous de 800 euros hors charges, hors taxes, car dans des zones rurales, il peut être difficile de dégager un chiffre d'affaires conséquent. Sans le système de la foncière basé sur l'indivision et les subventions, la répercussion du coût de réhabilitation du local et des équipements sur la charge locative aurait été conséquent (sans indivision et sans subvention, le loyer était estimé à 2 000 € par mois hors charges et hors taxes, ce qui n'était ni envisageable ni tenable pour un exploitant dans une petite boulangerie implantée en milieu rural).

En tout ce sont 400 000 euros qui ont été investis dans la rénovation du local de la boulangerie, de l'équipement nécessaire à l'activité et du logement attenant.

Le montage sur ce projet est basé sur une indivision à hauteur de 51% et la commune de 49% (ainsi que pour tous les autres dossiers acquis en indivision). A noter que c'est la quote-part qui définit l'indivision, et non le montant de l'investissement dans le projet.



Exemple d'une opération complexe et d'un montage avec trois investisseurs : Foncière – SILOGE – Porteurs de projet

Au cœur du village-rue de **Vexin-sur-Epte**, 11 Rue Chesnay, un ensemble immobilier composé de l'épicerie du village et ses réserves, d'un logement T4 et d'un jardinet étaient à vendre depuis le printemps 2021. Les exploitants actuels, engagés dans un nouveau projet de vie, dans une autre région, ne parvenaient pas à trouver de successeurs.

Les élus de la commune de Vexin-sur-Epte craignaient la **disparition de ce commerce de première nécessité** avec le risque **d'une transformation de cet ensemble immobilier en logement**. Compte tenu de l'enjeu, la Foncière de Normandie a été interpellée.

La difficulté majeure était de faire correspondre un loyer de sortie abordable avec un prix d'acquisition élevé. La division en volumes a été privilégiée : l'appartement sera détaché du local commercial. Une entrée individualisée était requise. La SILOGE (bailleur social) a été associée au projet et, après visite et études préalables, a accepté d'acquiescer le T4. Une recherche active d'exploitants potentiels a été engagée ; deux porteuses de projet (l'une en reconversion professionnelle et l'autre ayant une solide expérience dans le domaine de la vente) ont été identifiées ; elles se sont portées acquiesceurs du fonds, du gros matériel et du stock. La Foncière de Normandie a acquis l'épicerie, les réserves et le jardinet (pouvant être valorisé si l'offre snacking est développée). Il s'agit d'une opération partenariale forte.





banquedesterritoires.fr

in   | @BanqueDesTerr