

Saint-Laurent- du-Maroni

**Une foncière pour
accompagner la
croissance d'un centre-
ville**

Juillet 2026

Identité de la société

- **SEM Foncière Saint-Laurent Cœur de Ville**
- **Territoire d'intervention** : centre-ville de Saint-Laurent-du-Maroni
- **Objet social et activités** : acquisition, rénovation, location/revente immeubles, commerces, logements et à vocation économique
- **Date de création** : 22 mai 2023
- **Effectifs de la structure** : 1 ETP (DG)
- **Actionnaires** : Ville de Saint-Laurent-du-Maroni 51% ; Banque des Territoires 30% ; Crédit Agricole Martinique Guyane 15%, 2TER HABITAT (CDC Habitat) 4%
- **Capital** : 7 015 200 M€
- **Contact** : Anthony CHOUAN, Directeur Général / Amour PANELLE, 3^{ème} adjointe au maire de Saint-Laurent-du-Maroni, présidente



Les objectifs de la SEM de Saint-Laurent-du-Maroni

Facteurs et contexte à l'origine de la création de la structure ?

- Dans un contexte de forte pression démographique, Saint-Laurent-du-Maroni, sous-préfecture de l'ouest Guyanais, va devenir d'ici une dizaine d'années la première ville de Guyane avec plus de 100.000 habitants. La Ville a opté pour une politique d'aménagement ambitieuse. Son centre-ville fait l'objet de plusieurs projets d'aménagements structurants, prévus dans le cadre du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) et du dispositif « Action Cœur de Ville ».
- L'expertise-flash réalisée par la SCET en 2019 sur le commerce et l'habitat a conclu à l'opportunité de créer une foncière de redynamisation du centre-ville pour agir sur le commerce, en priorité, et une logique de polyvalence, sur d'autres types d'actifs du centre-ville (logements, tiers-lieux, bureaux)
- Le projet de foncière et son financement ont été validés par la Ville de Saint Laurent, en comité de pilotage de la phase d'initialisation du projet « Action cœur de ville », et par le Directeur Général de la Caisse des Dépôts à l'automne 2019.
- La Banque des Territoires et la Ville de Saint-Laurent-du-Maroni ont missionné la SCET en 2020 pour un accompagnement à la préfiguration de la future foncière.

Les objectifs initialement fixés

- L'objectif principal pour la ville est de limiter l'inflation et la spéculation sur le prix des actifs en centre-ville, particulièrement sur le prix des logements, en maîtrisant les coûts de production et les coûts de sortie de certains actifs.
- Un autre objectif de la foncière est de travailler sur la revitalisation du centre-ville, en intégrant du commerce et des services en rez-de-chaussée, et des logements en étage. Il s'agit également de redynamiser l'ancien centre historique/la ville pénitentiaire en favorisant l'implantation d'activités tertiaires, l'idée principale étant de diversifier l'offre commerciale, et de maîtriser le développement du logement en superstructure.

Les moyens mis en œuvre

- **Personnel de la foncière** : Les enjeux en termes de mobilisation et de compétences de la foncière sont élevés : Pour y répondre, un besoin de 4 ETP est estimé au total (contre 1 ETP aujourd'hui), soit le recrutement d'un mandataire social (expert en immobilier de commerce) et de deux opérationnels (acquisitions, pilotages des opérations, gestion de patrimoine, etc.).
- **Les Services de la Ville** sont également mobilisés pour l'identification des fonciers : le service de l'urbanisme qui porte le projet et un chargé de projet ACV et NPNRU.

Le montage juridique et financier

Forme juridique : SEM

La Ville souhaitant piloter directement la structure de la foncière, le choix de structure s'est porté sur la création d'une SEM dont elle est actionnaire majoritaire.

Adossement à la Ville de Saint-Laurent-du-Maroni et à 2terHabitat (ex SIGUY-SIMKO), filiale de CDC Habitat

- **Adossement à la Ville de Saint-Laurent** : Certains actifs du périmètre sont propriété de la commune (actifs autour de l'axe du marché) : ces actifs sont valorisés comme apport en nature dans le modèle économique de la foncière. L'ancienne CAF identifiée tardivement comme propriété de la commune ne fait pas partie des apports en nature, des négociations sont en cours pour une cession à la SEM dans le cadre du NPNRU.
- **2terHabitat (aménageur, maître d'ouvrage, bailleur)**, partenaire technique ayant aidé à la création et au lancement de la structure, ainsi qu'un partenaire opérationnel potentiel pour le développement des opérations mixtes et, dans un second temps, l'éventuelle acquisition des logements en superstructure des immeubles. La SIFAG (Action Logement) est également pressentie pour les plus petites opérations (moins de 20 logements)

Forme de contractualisation avec les donneurs d'ordre :

Les opérations engagées par la SEM sont définies avec la Ville dans l'optique d'assurer la promotion de programmes mixtes (commerces, logements, tiers lieux, bureaux). Il s'agit d'opérations en propre, sur sollicitation de la Ville, hors cadre concessif.

Précision importante : la SEM s'appuie de manière croissante sur le dispositif réglementaire du NPNRU. Son plan d'affaires s'est progressivement recentré sur les actifs situés au sein de ce périmètre, encadré par une DUP, qui permet le recours à l'expropriation. Ce levier constitue aujourd'hui le principal moyen de maîtrise foncière sur des biens particulièrement difficiles à acquérir, ou à réintégrer dans une dynamique de renouvellement urbain portée par les propriétaires.

La complexité foncière du site avait pu être sous-estimée lors du montage initial. À l'origine, environ 50 % des actifs devaient être intégrés dans ce périmètre ; cette proportion représente aujourd'hui près de 90 %, hors effets d'opportunité (sollicitations directes, DIA, agences immobilières, etc.).

Par ailleurs, le droit de préemption a été délégué par convention à l'EPFAG, également maître d'ouvrage de la mise en œuvre de la phase de mutation foncière du NPNRU, incluant les acquisitions, le portage foncier, la gestion de la DUP et les procédures d'expropriation.

Le plan d'investissement

Le plan d'investissement s'élève à 35 M€ (acquisitions et travaux compris) sur plusieurs années, avec une répartition de 25 % de fonds propres et 75 % d'emprunt.

L'historique

2020-2021	• Etudes préalables
2021	• Stabilisation du plan d'affaires
2022	• Formalisation du tour de table • Validation des statuts et du pacte d'actionnaires
2023	• Création de la SEM au T2 23 • Nomination du directeur lors de l'AG constitutive, qui a quitté ses fonctions au bout de 4 mois
2024	• Direction par intérim assurée par Ange-Marie BENOIT durant 14 mois
2025	• Arrivée d'Anthony CHOUAN à la direction au 1er mars 2025 • Lancement des 2 premières opérations (1 promotion + 1 réhabilitation)

Missions de la SEM et modalités d'intervention

La foncière est capable de commercialiser du logement, mais pour la partie commerce, il faut pouvoir accompagner le programme dans la durée. L'enjeu est d'avoir un outil proposant deux métiers :

- **Une activité de promotion immobilière** avec revente rapide des logements acquis et réhabilités. Le plan d'affaires est en effet construit sur l'hypothèse d'une prise en charge à 100 % des logements financés et réalisés par la SEM. Toutefois, la réalité opérationnelle montre que la SEM n'est pas, et ne sera pas à court ou moyen terme, en capacité d'assumer seule l'ensemble de ces opérations. Elle devra ainsi recourir majoritairement à des montages en co-promotion ou à des cessions de charges foncières à des promoteurs. Ce rôle était initialement envisagé pour des opérateurs tels que la SIGUY et la SIMKO, tandis que la SIFAG apparaît également comme un partenaire pertinent. Les statuts de la SEM confirment d'ailleurs cette logique, en positionnant la réalisation en propre des opérations (financement et construction) comme une solution de dernier recours.

- **Portage sur le long terme d'actifs stratégiques sur le commerce et autres activités économiques**, pour encourager l'arrivée d'exploitants et favoriser la diversification de l'offre.

Stratégie d'intervention de la foncière de Saint-Laurent-du-Maroni

L'intervention cible les programmes immobiliers commerce-logements en centre-ville.

Durée de portage :

- Rotation courte sur les logements : pas de portage long, revente immédiate après les travaux
- De long terme (15 ans) pour les commerces et autres activités économiques

Une doctrine d'intervention protéiforme

Plusieurs options d'investissement ont été étudiées et validées par la ville au niveau des modalités d'intervention :

- La foncière achète uniquement le rez-de-chaussée commercial neuf, « brut de décoffrage », auprès d'un promoteur privé ou d'un bailleur.
- La foncière achète directement un immeuble en l'état auprès d'un propriétaire privé et restera propriétaire de l'ensemble commerces.
- La foncière achète un terrain bâti et fait procéder à une restructuration du bâtiment en vue de relouer l'ensemble à un exploitant unique.
- La foncière achète un foncier nu en vue d'une opération mixte commerces (RDC) et logements (étages), fait réaliser l'opération pour son compte, procède à une division en volume et cède la partie logements dans les meilleurs délais après travaux.

Typologie d'actifs - Description des missions confiées

Initialement, en 2020, 49 parcelles ont été ciblées par la ville, **dont 31 actifs retenus prioritairement au plan d'affaires**, avec intervention sur des rez-de-chaussée commerciaux, logements, terrains nus.

- Etat des actifs : le périmètre concernera aussi bien des actifs à acquérir (ex. pour empêcher le déclin ou la spéculation), des actifs à restructurer et commercialiser pour en changer l'affectation et des actifs en construction ou en projet qui pourraient être portés par des tiers.
- Périmètre géographique : une foncière focalisée sur la « ville coloniale », correspondant globalement au périmètre ACV, avec une intervention prioritaire sur le cœur de ville, autour des halles du marché. D'autres actifs sont également ciblés, qui sont situés hors de ce périmètre, dans le « quartier officiel ».

FONCIER CIBLES POTENTIELS POUR LA FONCIERE			
49 PARCELLES IDENTIFIEES			
NPNRU		Rue / Avenue	
Part NPNRU	30	Thiers	4
Hors NPNRU	19	Marceau	3
Propriété		Rousseau	15
Foncier communal	6	Schoelcher / Marché	9
Etat	1	Victor Hugo	3
Privé	42	Montravel	5
Bâti/ non bâti		Colonel Chandon/ Lea Chapelain	5
Terrain nus	9	Roosevelt	1
Terrains bâtis	40		
Priorisation			
Priorité 1	23		
Priorité 2	26		

Il convient de préciser que les 19 actifs dits « hors NPNRU » (cf. tableau) sont, pour la majorité, situés dans le périmètre NPNRU. Cette mention ne signifie donc pas qu'ils en sont géographiquement exclus, mais qu'ils sont exclus du champ des financements et subventions associés. Ils demeurent ainsi localisés dans ce périmètre, tout en n'étant pas éligibles au dispositif. Leur non-intégration initiale dans le NPNRU s'explique par un ciblage intervenu a posteriori.



Fonciers cibles SLM 2025– Périmètres ACV et NPNRU

La gouvernance de la foncière

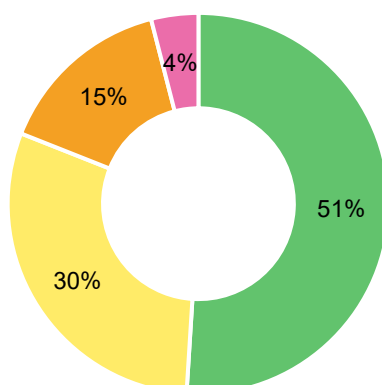
Structure de l'actionnariat

Actionnaires fondateurs :

- Ville de Saint-Laurent-du-Maroni (51%),
- Banque des Territoires (30%),
- Crédit Agricole Martinique Guyane (15%),
- SIGUY et SIMKO → les 2 sociétés ont fusionné au sein de 2terHabitat (4%), premier bailleur social de Guyane

La structure de l'actionnariat associe à la fois des acteurs publics et privés pour permettre de sécuriser les opérations, de démontrer leur faisabilité économique et leur pérennité.

RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE LA FONCIÈRE SAINT-LAURENT-DU-MARONI



- Ville de Saint-Laurent-du-Maroni
- Banque des Territoires
- Crédit Agricole Martinique Guyane
- 2Ter Habitat

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

Plusieurs modèles de gouvernance ont été développés et présentés à la Ville. La SEM est apparue comme l'outil à privilégier pour permettre à celle-ci d'orienter les actions de la foncière et de participer au tour de table

Bilan et perspectives

Bilan en 2026

- Plan d'affaires largement révisé avec 31 actifs inscrits sur ce dernier (dont 23 actifs NPNRU) représentant une emprise foncière de 23 592m²
- Initialement adossé au plan d'affaires du NPNRU, le modèle économique de la foncière devait reposer majoritairement sur des opérations de recyclage immobilier et de requalification d'actifs stratégiques en centre-ville. Les acquisitions associées devraient désormais intervenir plus tardivement, entre 2028 et 2029, principalement par voie d'expropriation et de maîtrise foncière publique.
- Le solde du plan d'affaires (environ 27 %) demeure mobilisable autour d'opérations déjà engagées ou pouvant être réorientées dans le cadre des politiques actuelles de revitalisation du centre-ville.
- Une stratégie d'identification de nouvelles opérations potentielles a par ailleurs été initiée par la SEM avec la ville, sur un vivier possiblement conséquent de Biens Sans Maîtres (BSM) et/ou en Etat d'Abandon Manifeste (EAM)
- Projet CHOG (Centre Hospitalier de l'Ouest Guyanais) : la parcelle de l'ancien hôpital constitue un fort potentiel pour la SEM. Le site est déjà positionné de manière officielle dans le périmètre d'intervention, intégré à la deuxième phase du NPNRU du centre-ville.

Quel bilan peut-on tirer de la création de la foncière ?

- Le souhait initial du Maire, en accord avec la Banque des Territoires, était de lancer la foncière le plus rapidement possible, et ce dès début 2022.
- La stabilisation de la liste d'actifs a toutefois pris plus de temps que prévu, en raison, d'une part, de la forte complexité immobilière et, d'autre part, de la dureté foncière rencontrée. La Ville a souhaité mener en préalable un travail fin d'identification de chaque actif et engager un dialogue avec les propriétaires afin de recenser précisément leurs projets en cours ou à venir.
- Le calendrier de mise en œuvre a été retardé en raison du souhait de la Ville de ne pas précipiter la validation de la liste des actifs (prérequis pour les modélisations financières). La stratégie est d'avoir suffisamment de recul pour imbriquer l'action de la foncière dans un projet global – un NPNRU avec une déclaration d'utilité publique (DUP) à mettre en place et une convention de portage foncier avec l'EPFA Guyane sur le même périmètre – qui doit être bien orchestré et expliqué à la population locale. Le recrutement du directeur a également nécessité un temps plus long que prévu.
- **Compte tenu des difficultés initiales, la foncière a fait preuve d'agilité.** Dès que la dureté foncière et le manque de moyens suffisants pour l'instant mis en place par l'EPFAG ont été identifiés, la foncière a su réagir et faire évoluer son plan d'affaires pour maintenir sa trajectoire et son équilibre, avec un travail d'intégration des fonciers maîtrisés par la mairie et non-inscrits au plan d'affaires initial.

Les perspectives

- Les perspectives reposent désormais sur une stratégie de maîtrise foncière progressive à l'échelle de l'ensemble du centre-ville ACV, combinant acquisitions ciblées, restructuration d'actifs stratégiques et requalification commerciale à moyen terme, avec une montée en puissance attendue à partir de 2028-2029.



Retour d'expérience – Les enseignements

Les facteurs de réussite

- **Un portage politique fort de la Ville**, qui a souhaité piloter directement la SEM afin d'orienter les acquisitions et les opérations de revitalisation du centre-ville.
- **Un modèle hybride commerce-logement pertinent**, combinant revente rapide des logements et portage long des commerces pour sécuriser la diversification de l'offre en centre-ville.
- **Un partenariat solide entre acteurs publics et privés** (Ville, Banque des Territoires, 2terHabitat, Crédit Agricole), permettant de sécuriser le financement et l'ingénierie des opérations.

Les difficultés rencontrées / les écueils à éviter

- **Un calendrier de mise en œuvre plus long que prévu**, en raison du temps nécessaire pour identifier les actifs, dialoguer avec les propriétaires et stabiliser le plan d'affaires.
- **Une forte dépendance au calendrier du NPNRU**,
- **Des besoins importants en ingénierie et en ressources humaines**, alors même que la SEM fonctionne encore avec une équipe réduite par rapport aux besoins identifiés.



banquedesterritoires.fr

in   | @BanqueDesTerr