BANQUE des TERRITOIRES

Centres-Villes Vivants

L’outil de revitalisation commerciale de la Métropole du Grand Paris

Identité de la société

- **Foncière Centres-Villes Vivants**
- **Lieu** : Paris (siège), intervient sur l'ensemble du territoire de la Métropole du Grand Paris (MGP) : 7,2 millions d'habitants
- **Territoire d'intervention** : Les 130 communes de la MGP hors Paris, avec un focus sur les centralités commerçantes (cœurs de ville), y compris hors dispositifs nationaux
- **Objet social et activités** : Maîtrise foncière durable de locaux commerciaux en pied d'immeuble par acquisition de gré à gré ou en relais du droit de préemption notamment urbain des communes, gestion, rénovation et commercialisation des locaux
- **Date de création** : 5 octobre 2023
- **Effectifs de la structure** : 3 ETP
- **Actionnaires** : Métropole du Grand Paris, Banque des Territoires (Caisse des Dépôts), SEMMARIS (marché de Rungis), CCI Paris Île-de-France, Chambre de Métiers et de l'Artisanat (CMA) Île-de-France, Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Paris Île-de-France
- **Capital** : Capital social initial de 25 M€
- **Contact** : Marine Onfray, Directrice générale – contact@fonciere-cvv.fr

Les objectifs de la foncière

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

Le projet s'inscrit dans le prolongement du programme métropolitain « Centres-Villes Vivants », lancé en 2018, qui avait déjà permis d'accompagner 64 communes pour près de 22 M€ de subventions (via le FIMACS : le Fonds d'Intervention Métropolitain de soutien à l'Attractivité, au Commerce et aux Services). Il visait à doter la Métropole d'un outil de portage foncier commercial de long terme.

La Métropole du Grand Paris compte environ 120 000 commerces. Nombre de ses communes font face à la fragilisation de leurs centralités commerçantes : concurrence des pôles périphériques et du commerce en ligne, départs en retraite de commerçants, locaux vétustes, vacance commerciale...

Or, les communes ne disposent pas toujours de l'ingénierie technique et financière nécessaire pour mener des projets de reconquête commerciale qui passent par la maîtrise de l'immobilier. La Foncière vient ainsi compléter les dispositifs d'accompagnement de la Métropole (subventions FIMACS, programme Centres-Villes Vivants) par un outil de portage de locaux commerciaux.

Les objectifs initialement fixés

Trois objectifs majeurs ont été fixés à la foncière

- Lutter contre la vacance commerciale,
- Sauvegarder le commerce de proximité (en particulier l'artisanat et les métiers de bouche),
- Maîtriser le niveau des loyers en accompagnant notamment les locataires dans leur démarrage d'activité.

Les moyens mis en œuvre

- Le programme d'investissement est à l'échelle du périmètre d'intervention, avec un montant de 140M€ sur 10 ans, qui cible l'acquisition de 400 cellules commerciales, soit environ 40.000 m².
- La capitalisation, qui était de 25 M€ au lancement, a vocation à atteindre 70 M€ à terme.

Le montage juridique et financier

- **Forme juridique : SEM**
- **Adossement à une structure existante :** Non, création de la SEM en prolongement du programme « Centres-Villes Vivants » de la MGP, dispositif d'accompagnement global (stratégique, technique, juridique et financier) pour aider les communes à redynamiser l'économie de proximité, lutter contre la vacance commerciale et valoriser l'espace public.
- **Forme de contractualisation avec les donneurs d'ordre** : Il n'a pas été mis en place de convention préalable avec les communes. La mobilisation de la foncière repose sur un échange de courriers : un courrier de saisine du maire (transmis au moins 10 jours avant le conseil d'administration), puis un courrier d'engagement du Président de la Foncière notifiant la décision du conseil d'administration. En amont, un scénario de commercialisation (au moins deux activités cibles et un loyer envisagé) est convenu avec la Ville. Une charte d'intervention Ville - Foncière, signée après la première acquisition dans la commune, formalise ensuite les engagements réciproques.
- **Plan de financement – Perspectives de rentabilité** :

  Le RLB (Rendement Locatif Brut) cible acte en main se situe à environ 7 % ; le TRI (Taux de rendement investisseur) cible est de 5 % ;

  Le modèle économique de la foncière intègre une détention et gestion de long terme (durée de portage cible de 15 ans). Les loyers sont réinvestis dans l'entretien et l'amélioration du patrimoine. Le refinancement bancaire est garanti par la MGP. À terme, les locaux peuvent être revendus à la collectivité, au commerçant occupant ou à un investisseur privé, après la signature de baux de longue durée permettant d'encadrer durablement l'activité commerciale.

Le calendrier

2018

- Lancement du programme « Centres-Villes Vivants »

2023

- Création officielle de la SEM (Octobre 2023)

2025

- 15 locaux en patrimoine à la fin de l'année 2025
- Octroi d'une garantie d'emprunt métropolitaine (1 M€ sur 2 M€) pour le refinancement de 9 actifs
- Premières ouvertures de commerces soutenus (prêt-à-porter à Bourg-la-Reine, boulangerie à Vincennes, pharmacie à Villeneuve-la-Garenne)

2026

- 34 acquisitions réalisées pour 12,1 M€ depuis la création
- 17 comités d'investissement tenus depuis la création de la foncière

Missions de la foncière et modalités d'intervention

Typologie d'actifs - Description des missions confiées

- Elle achète, rénove, commercialise et gère sur le long-terme des locaux commerciaux dans les cœurs de ville de la Métropole du Grand Paris pour favoriser l'implantation de commerçants de proximité. Elle s'appuie dans ses acquisitions sur le droit de préemption urbain et commercial des Maires.
- Les secteurs ciblés en priorité sont l'artisanat, les métiers de bouche, la restauration qualitative, les lieux de convivialité, les commerces culturels et tout autre besoin identifié par la municipalité ; les professions libérales et activités de services ou de bureau sont exclues, sauf de manière transitoire.
- Elle intervient sur trois types de locaux : anciens vacants, anciens occupés et neufs (rez-de-chaussée d'opérations nouvelles).

Stratégie d'intervention de la foncière

- Intervention de la foncière **à la demande des communes ou à sa propre initiative**, en concertation avec elles.
- **Investissement par grappes commerciales** plutôt que sur des cellules isolées, afin de renforcer l'impact sur la revitalisation du centre-ville.
- **Élaboration de stratégies foncières de long terme** avec les communes.
- **Ciblage des locaux commerciaux à fort effet levier**, dont la localisation, la visibilité et les caractéristiques peuvent contribuer à la redynamisation de l'ensemble de l'offre commerciale.
- **Acquisition au prix du marché local**, sans effet inflationniste, dans le respect des objectifs de rendement locatif et d'équilibre économique des opérations.
- **Accompagnement des commerçants** par des loyers adaptés au marché local, une progressivité des loyers au démarrage, des franchises pendant les travaux et, si nécessaire, une rénovation des locaux ou une participation aux travaux du preneur.
- **Principe de subsidiarité :** absence d'intervention lorsqu'une SEM ou une SPL locale est déjà active, sauf demande expresse de la commune.

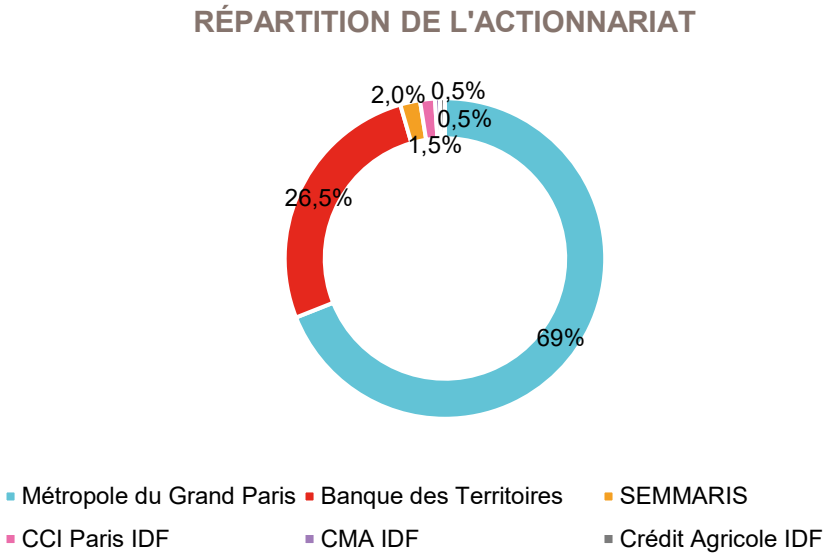
La gouvernance

L'apport en fonds propres des partenaires

La répartition actionnariale sur le capital initial de 25 M€ est la suivante :

- **Métropole du Grand Paris :** actionnaire majoritaire (69%)
- **Banque des Territoires** (26,5%)
- SEMMARIS, CCI Paris IDF, CMA IDF, Crédit Agricole IDF : actionnaires minoritaires

.



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

- La Métropole du Grand Paris pilote directement la gouvernance : son Président, Patrick Ollier, préside également la Foncière CVV, et plusieurs conseillers métropolitains siègent à son conseil d'administration. La MGP a par ailleurs accordé sa garantie sur le premier emprunt bancaire de la société fin 2025, illustrant un soutien financier actif au-delà du seul apport en capital.
- Le conseil d'administration, composé de 12 membres, valide l'ensemble des décisions d'investissement après examen par le comité d'investissement ; il se réunit environ tous les trois mois.
- Les communes ne sont pas actionnaires mais sont associées à chaque opération : saisine par le maire, validation du scénario de commercialisation, avis sur le choix du locataire, puis signature d'une charte d'intervention après la première acquisition.

Bilan et perspectives

Etat d'avancement 2026

- **Des ouvertures concrètes depuis l'été 2025** : prêt-à-porter à Bourg-la-Reine, boulangerie au levain à Vincennes, pharmacie et fleuriste à Villeneuve-la-Garenne, cavistes à Cachan et à Juvisy-sur-Orge, fromagerie à Noisy-le-Sec, café-céramique à Vincennes ; prochaines ouvertures d'un primeur-coffee shop à Asnières, d'un traiteur à Garches, de prêt-à-porter à Courbevoie.
- **Des interventions de sauvegarde** : maîtrise de 10 commerces sur un même linéaire à Courbevoie, stratégie de maintien d'un salon de coiffure/institut de beauté à L'Île-Saint-Denis et de la maison de la presse de Sceaux…
- **Plus de 90 maires de la MGP ont déjà manifesté leur intérêt** pour faire appel à la foncière dans leur commune
- **69 dossiers validés dans 29 communes**. **34 acquisitions réalisées pour 12,1M€**
- **Un portefeuille de 34 locaux** (plus de 3200 m²) dans 17 communes : 26 baux signés, les autres locaux étant en franchise de loyer, loués sous condition suspensive ou en construction (3 locaux neufs à Sceaux, livraison mars 2027) ;
- 1 actif cédé (murs de l'ancien fast-food de Villeneuve-la-Garenne, revendus en juin 2025 à la pharmacienne qui y a transféré son officine)

Les perspectives pour 2027

- Finaliser les acquisitions validées et engager leur commercialisation (Les Pavillons-sous-Bois, Villemomble, Choisy-le-Roi, Romainville, Nanterre, Villeneuve-la-Garenne…)
- Accompagner les prochaines ouvertures (Asnières, Garches, Sceaux, Courbevoie), et préparer la livraison des 3 locaux neufs du quartier de la gare de Robinson à Sceaux (mars 2027)
- Intensifier le rythme des investissements pour réaliser chaque année une trentaine de signatures
- Poursuivre le refinancement bancaire du portefeuille acquis

Retour d'expérience – Les enseignements

Facteurs de réussite

- **Un portage politique et financier fort** : l'adossement à la Métropole (actionnaire majoritaire et garante de l'emprunt) et un tour de table réunissant experts du commerce (CCI, CMA, Semmaris) et financeurs (Banque des Territoires, Crédit Agricole) donnent à la Foncière crédibilité auprès des maires et peut déclencher des accords de vente auprès de propriétaires rassurés par l'absence de conditions suspensives de prêts dans les promesses signées.
- **Une articulation efficace avec le droit de préemption communal** : la Ville préempte puis rétrocède immédiatement le bien à la Foncière, qui apporte l'ingénierie et le financement ; un simple courrier de saisine suffit pour engager une première opération.
- **Un accompagnement sur-mesure des commerçants** : loyers accessibles et progressifs, rénovation des locaux et recherche active de candidats ont permis les premières ouvertures dès l'été 2025, moins de deux ans après la création.
- **Une logique de « grappes »** : des interventions groupées sur un même linéaire (Courbevoie, Villeneuve-la-Garenne, Vincennes, Villeneuve-le-Roi) produisent un effet visible de requalification.

Difficultés rencontrées

- **Des délais contraints et des procédures fragiles** : le délai de réponse à la DIA s'accorde difficilement avec le rythme des instances ; les dossiers sont exposés aux retraits de DIA, aux refus de prix par les vendeurs et aux recours contre les délibérations de préemption ou de rétrocession. Il est aussi complexe de mener des dues diligences complètes dans des délais restreints.
- **Une forte intensité en ingénierie pour une équipe resserrée** : chaque opération porte sur des petites surfaces réparties sur un très vaste territoire avec une nécessité de comprendre le contexte urbain et commercial particulier de chaque commune, son marché immobilier, ses enjeux spécifiques et trouver des solutions pour repérer des futurs preneurs adaptés.
- **Un équilibre économique très tendu** : des prix de l'immobilier commercial élevés dans la Métropole, à concilier avec des loyers accessibles et des locaux souvent vétustes nécessitant des travaux dans un contexte global où le commerce physique traverse une révolution majeure avec des modèles économiques très complexes à tenir dans le temps.

Exemple de réalisation : reconquête et transformation du boulevard Gallieni à Villeneuve-la-Garenne (92)



Contexte et ambition :
Depuis deux ans, la Foncière accompagne la Ville et son maire, Pascal Pelain, dans la dynamisation du centre-ville, autour du boulevard Gallieni et de l'îlot du Mail. Le départ d'une enseigne nationale de fast-food laissait vacant un local de près de 300 m² sur un emplacement stratégique, un ancien laboratoire d'analyses médicales restait inoccupé à proximité et les habitants réclamaient un fleuriste. L'ambition : recréer une offre de proximité de qualité dans un périmètre resserré.

Action de la foncière :

- Acquisition des murs de l'ancien fast-food pour y transférer la pharmacie du centre, portée par une pharmacienne de la ville. Les murs lui ont été revendus en juin 2025 et l'officine modernisée (parapharmacie, téléconsultation, vaccination) a ouvert en septembre 2025.
- Acquisition de l'ancien laboratoire voisin (210 bd Gallieni) et accompagnement de travaux de rénovation : le fleuriste parisien « Fleur de nuit » a ouvert en février 2026.
- Un troisième local de l'îlot du Mail (221 bd Gallieni) est en cours d'acquisition (promesse signée) ; l'ancienne pharmacie libérée doit accueillir un nouveau commerce de proximité. D'autres locaux à proximité directe sont en cours d'étude.

Programmation et usages :

- Pharmacie transférée, modernisée et plus vaste
- Fleuriste
- À venir : nouveaux commerces

Surface :
289,57 m² (ex-fast-food) + 47,75 m² (fleuriste) ; 110 m² en cours d'acquisition

Investissement :
941 000 € droits inclus pour l'ex-fast-food (revendu à l'exploitante) ; 169 884 € droits inclus pour le fleuriste, loué 12 700 € HT/an

Positionnement :
Centre-ville, boulevard Gallieni (îlot du Mail) : trois commerces stratégiques ouverts ou repositionnés dans un périmètre de 100 mètres.

Impact territorial :

- Remplacement d'un fast-food par une offre de santé de proximité élargie
- Deux locaux vacants remis en activité, dont un fleuriste attendu par les habitants
- « La Foncière a été créée précisément pour répondre aux besoins des communes comme la nôtre. C'est un véritable partenariat opérationnel qui nous permet de concrétiser notre vision pour le centre-ville. » – Pascal Pelain, maire de Villeneuve-la-Garenne

BANQUE des TERRITOIRES

Caisse des Dépôts GROUPE

banquedesterritoires.fr

@BanqueDesTerr

Direction de la communication du groupe Caisse des Dépôts – Octobre 2026