

Publié le 2 décembre 2020

## **Gisèle Rossat-Mignod, directrice du Réseau de la Banque des Territoires : « Les foncières de redynamisation sont des outils offensifs pour la transformation des territoires »**

Dans une interview réalisée pour la Fédération des Epl, Gisèle Rossat-Mignod présente le guide « Structuration des foncières de redynamisation » publié par la Banque des Territoires et mis à disposition de l'ensemble des Epl.



### **Pourriez-vous nous indiquer ce qui vous a conduit à la rédaction de ce guide sur les foncières de redynamisation ?**

Le sujet des foncières destinées à la redynamisation des territoires n'est pas nouveau : à la **Banque des Territoires** nous y travaillons depuis 2016, et nous avons été un partenaire de premier rang du programme **Action Cœur de Ville** au moment de sa création fin 2017.

**Ce qui est nouveau aujourd'hui c'est l'objectif de massification et le changement d'échelle.** Comme le rappelle **Olivier Sichel, directeur de la Banque des Territoires**, en introduction du guide : « *L'objectif est d'accompagner de manière très offensive les territoires souhaitant se doter d'outils destinés à traiter des espaces dédiés à l'activité dans les cœurs de ville et les quartiers en rénovation. Nous sommes dans notre rôle, à la confluence de l'initiative publique locale et de l'initiative économique.* »

**Dans ce contexte, il nous a semblé important de pouvoir proposer un outil aux collectivités locales et aux Epl afin de les accompagner dans la structuration opérationnelle de ces foncières.** Ce guide a une vocation très pragmatique et s'inspire de nos retours d'expérience en la matière, la foncière étant un outil d'intervention sur des espaces urbains complexes où une appréhension globale est nécessaire ; le guide décline ainsi les conditions de définition de la stratégie d'intervention de la foncière, ses modalités de structuration, qui sont diverses, et enfin sa mise en œuvre opérationnelle et son exploitation. **Nous y rappelons par ailleurs les offres que la Banque des Territoires met à la disposition des Epl** pour porter ces projets de bout en bout, tant en ingénierie qu'en financements, mais aussi de manière opérationnelle.

## Pourquoi présenter ce guide précisément au Congrès des Epl ?

**Nous avons souhaité qu'il soit présenté lors du Congrès des Epl d'Angers en octobre dernier, car celles-ci ont toujours été aux avant-postes de l'innovation territoriale sur les sujets les plus complexes**, ce qui est incontestablement le cas du sujet de la redynamisation commerciale dans les cœurs de ville ou dans les quartiers en politique de la ville. C'est d'ailleurs avec les Epl que nous avons commencé à lui apporter une réponse plus « systémique » : dans le cadre du programme **Action Cœur de Ville**, qui est une priorité de la **Banque des Territoires**, nous avons engagé un travail important pour développer, structurer des outils territoriaux offensifs destinés à la transformation d'espaces stratégiques. A ce titre, nous avons déjà engagé des fonds propres dans plus d'une quinzaine de sociétés qui sont des Sem ou des filiales de Sem ; et au total, nous sommes engagés au capital d'une trentaine de foncières, tous territoires confondus.

A l'occasion du Congrès des Epl, outre la [présentation du guide](#) sur le stand et lors d'un atelier dédié organisé avec la Fédération, nous avons proposé sur notre webradio des [retours d'expérience](#) sur la **SEMAVILLE** à Belfort et la SAS **Métropolys**, filiale de la **Sem ORYON**, à La-Roche-sur-Yon, que nous avons accompagnées.

**Je tenais d'ailleurs à souligner ici la mobilisation remarquable du mouvement de l'économie mixte pour ce Congrès**, qui s'est tenu dans des circonstances tout à fait exceptionnelles.

## Pourriez-vous nous rappeler le positionnement de la Banque des Territoires dans le dispositif des 100 foncières ?

**Nous sommes entrés depuis ce printemps dans une nouvelle phase ; au moment du premier confinement, nous avons travaillé sur notre possible contribution à un plan de relance.** Parmi les sujets majeurs que nous avons identifiés, **le sujet du commerce s'est vite imposé comme prioritaire.** L'actualité nous donne malheureusement raison : les impacts des mesures de confinement long et les perspectives d'une reprise chaotique vont avoir des effets durs et durables sur les commerces de centres-villes, des villes petites, moyennes ou grandes. **Des réponses de crise doivent être apportées et nous y prenons notre part ; mais des réponses plus structurelles doivent aussi être envisagées** et c'est plutôt là le rôle stratégique de la **Banque des Territoires** ; c'est pour ces raisons que nous avons proposé à l'Etat de développer un plan de structuration de 100 foncières de redynamisation pour massifier le nombre d'espaces redynamisés avec un engagement de 6 000 espaces en 5 ans. Ce changement d'échelle nécessite des moyens : **la Banque des Territoires consacre 6 M€ d'ingénierie, 300 M€ d'investissements en fonds propre et 500 M€ de prêts** pour favoriser l'émergence de 100 foncières de redynamisation sur l'ensemble du territoire.

**L'objectif consiste à assurer une couverture maximale du territoire national pour que chaque collectivité puisse mobiliser un opérateur compétent** pour restructurer l'appareil commercial et redynamiser le commerce de proximité. Les foncières de redynamisation peuvent posséder une vocation strictement commerciale comme une vocation polyvalente.

**Mais les moyens mobilisés ne sont pas seulement des moyens financiers, les nôtres, ceux des**

**collectivités et de l'Etat : il faut aussi des modalités d'engagement adaptés.** C'est ce que nous appelons nos thèses d'investissement : quels sont nos objectifs de retour sur investissement, comment abordons-nous l'effet levier sur la dette, quelle est la part maximum du capital que nous pouvons porter... ? Ces thèses ont été revues avant l'été pour pouvoir nous mettre en situation de concrétiser nos engagements pour les territoires et leur vitalité économique et commerciale.

Face aux nouvelles mesures de confinement et à la détresse légitime de nombreux acteurs du secteur, la **Banque des Territoires** a déployé de nouvelles mesures d'urgence pour soutenir les collectivités : aide à l'analyse des impacts de la crise, co-financement de postes de managers de commerce, accompagnement pour la mise en place d'une solution numérique collective pour le commerce de proximité enfin accompagnement en ingénierie amont-aval sur des solutions numériques.

**Dans ce contexte de déploiement des foncières, nous souhaitons ainsi ouvrir avec la Fédération des Epl d'ici le printemps prochain une nouvelle phase de travail avec les élus,** en lien avec nos directions régionales, afin d'avoir vos retours d'expérience et de vous les restituer.

Dernier point essentiel que je souhaite partager ici : **notre plan « 100 Foncières » est emblématique de l'ambition de la Banque des Territoires** : aller au-devant des territoires, là où les enjeux de développement nécessitent notre engagement dans la durée et rassembler nos métiers de manière convergente pour être le plus efficace possible. Nous sommes, aujourd'hui plus que jamais, à vos côtés pour développer vos projets.

- [Lire le guide « Structuration des foncières de redynamisation »](#)

