

Yves Molina,

Directeur général délégué, Groupe SERL
(Société d'Équipement du Rhône et de Lyon)



© Copyright

**« EN PÉRIODE DE MUTATION, VOIRE EN TEMPS
DE CRISE, LES COLLECTIVITÉS CONTINUENT
À CONCEVOIR, PRODUIRE, IMAGINER. »**

Le Groupe SERL, acteur incontournable dans le développement économique de la métropole lyonnaise, travaille au service des politiques publiques portées par les collectivités territoriales, en interface avec le secteur privé. Yves Molina, directeur général délégué, est très attaché à anticiper les solutions pour répondre aux mutations et aux besoins sociétaux et environnementaux du territoire.

Depuis plus de 60 ans, le Groupe SERL, société d'économie mixte, a su évoluer pour s'adapter à des environnements de plus en plus complexes. *« À l'origine, il y a la SERL et ses deux métiers historiques, l'aménagement foncier et la construction d'équipements publics, développe Yves Molina. Nous traitons de nombreux projets urbains, principalement sur la zone d'influence de l'agglomération lyonnaise et, côté construction, nous sommes actuellement davantage concentrés sur l'enseignement (écoles, lycées...) et le domaine hospitalier et médico-social (hôpitaux, EHPAD⁽¹⁾) sur un périmètre élargi à la région Auvergne Rhône-Alpes. Notre positionnement s'adapte sans cesse aux besoins, aux ambitions et aux projets des collectivités et des organismes qui nous accordent leur confiance. Nous avons également une activité forte en programmation de bâtiments publics. »*

Le Groupe SERL a été initié par la SERL il y a plus de dix ans afin d'élargir son champ d'investigation, en faisant le choix de développer une activité de développement et d'investissement. Lors de la crise de 2008, les investisseurs furent contraints de réduire leur présence, alors que les collectivités ou les porteurs de projets d'intérêt général continuaient à concevoir, produire, imaginer. Suite à ce constat de carence du secteur privé, le Groupe SERL a décidé de se projeter sur des cibles d'investissements proches de ses cœurs de métiers et répondant à un enjeu d'intérêt général. La stratégie, décidée dans la suite cette crise, a été confirmée par la gouvernance de la société en 2017.

La première destination a concerné l'immobilier d'entreprise, en relais de l'action des collectivités. Ainsi, lorsqu'elles ont souhaité maintenir dans les centres-villes et cœurs de quartiers des activités de type TPE/PME

artisanales, tandis que la pression foncière tendait à les faire refluer au-delà de la première couronne, le Groupe SERL, via sa filiale SERL@immo, est intervenu pour la réalisation et l'exploitation de long terme de l'immobilier dédié à ces activités, dont l'utilité à proximité de leurs bassins de vie et de clientèle n'est plus à démontrer. Il s'est dès lors peu à peu rendu propriétaire d'environ 40 000 m² d'immobilier d'entreprise, liés à des villages d'entreprises implantés dans les cœurs de bourgs, cœurs de villes et cœurs de quartiers. *« Nous constatons que l'outil immobilier dédié est d'une grande utilité pour la survie de ces entreprises. Nous avons très peu de vacance, et elles sont totalement intégrées au tissu urbain local, leur activité intramuros trouvant sa pleine occupation auprès d'une clientèle de proximité. En lieu et place, il eut été facile d'installer des bureaux ou du logement. Mais cette filière artisanale TPE/PME contribue à la mixité des fonctions et participe de la sociologie et de l'histoire des quartiers de l'agglomération. »*

Par ailleurs, lorsque la métropole de Lyon émet en 2018 le vœu de reconquérir un site historiquement industriel pour conforter le socle industriel de l'agglomération, le Groupe SERL l'accompagne. C'est ainsi qu'il remporte l'appel d'offres sur le site arbitré par la société Bosch, pour avoir proposé une méthode partenariale et la volonté de conserver sur le long terme des locaux voués à l'industrie 4.0. Via un véhicule dédié, USIN Lyon Parilly, associant SERL@immo, la Banque des Territoires et la Caisse d'Épargne, il sera propriétaire d'ici fin 2020 d'un ensemble foncier de 10 hectares, comprenant d'ores et déjà 30 000 m² de surface de plancher bâti, et permettant la construction de 30 000 m² supplémentaires. La collectivité doit aussi régulièrement faire face à une problématique liée aux pas de porte. Dans nombre de projets urbains, les commerces sont assez souvent traités par défaut par les promoteurs. Un état des lieux, observé sur les opérations des années 1960-1970, aujourd'hui en renouvellement urbain, comme sur celles des années 1980, démontre un constat de dégradation de l'outil commercial. *« Cette paupérisation commerciale est fort dommageable, surtout lorsque la collectivité a beaucoup (ré)investi financièrement pour faire émerger des projets urbains avec la volonté de voir perdurer une offre commerciale*

attractive à destination des résidents. Elle vient du fait, entre autres facteurs, que l'absence de la maîtrise de l'immobilier facilite les mutations d'activités non contrôlées par la collectivité, ce qui conduit souvent à un processus de dégradation de la qualité de l'offre. En réponse à ce contexte, le Groupe SERL a investi sur des socles commerciaux, afin de les gérer sur le long terme, pour pérenniser la qualité de l'offre commerciale. »

Le Groupe SERL travaille également avec le Grand Lyon pour favoriser une zone à faible émission sur la centralité de la métropole, par l'installation d'un hôtel de logistique urbaine (HLU) de 25 000 m² d'ici 2022. L'objectif de cet HLU sera de ramifier le fonctionnement logistique et urbain du territoire. Au final, cet outil permettra aux gros porteurs de venir déposer leurs cargaisons, puis des véhicules de plus petite taille et à faible émission prendront le relais pour redistribuer les marchandises en centre-ville.

Sans pour autant s'éloigner de ses fondamentaux visant à produire des projets d'intérêt général, le groupe a filialisé ses activités connexes avec SERL@immo, pour le portage et la gestion immobilière d'opérations complexes (villages d'entreprises, commerces, pôle de services aux entreprises, bâtiments dédiés...), SERL@services qui accompagne la vie des entreprises locataires et de leurs salariés (Facility Management), et SERL@énergie, qui propose aux collectivités locales et aux opérateurs privés des projets d'énergies renouvelables, notamment via des investissements dans des centrales photovoltaïques. Le groupe compte aujourd'hui près de 80 professionnels pour plus de 100 millions d'euros d'investissements sur l'ensemble des projets.

LES NOUVEAUX USAGES, FONDAMENTAUX DE LA REVITALISATION DES CENTRES-VILLES

Roanne, installée au nord de la Loire, le long de la Loire... Historiquement centre industriel mécanique et textile très important, l'industrie a peu à peu reflué et cette ville de 34 000 habitants s'est appauvrie durant plusieurs décennies... Les habitants ont migré vers d'autres destinations, le commerce et les services ont subi un long processus de paupérisation, signes distinctifs

d'une récession. Il y a cinq ans, la collectivité a souhaité revitaliser son centre-ville, à l'appui d'un projet urbain ambitieux. La municipalité, sous l'égide de son maire Yves Nicolin, est l'une des premières à s'intéresser au nouveau mode opératoire destiné à porter le développement du projet. Elle décide de créer une Semop^[2] et de lancer un appel d'offres pour une concession d'aménagement, alors remporté par le Groupe SERL. *« Nous avons proposé d'ajuster la programmation en intégrant une résidence seniors et un hôtel, dans le but de renforcer la centralité avec une offre ouverte à la mixité des usages et des fonctions au cœur même de la ville, à deux pas du tissu commerçant existant. La ville a anticipé sur le foncier, foncier qu'elle a porté pendant quelques années puis qu'elle a restitué à la structure de portage et de développement, la Semop. L'anticipation de la commune, l'outil dédié (la Semop) et le partenariat avec les promoteurs permettent de soutenir l'ambition du projet. »* Le permis de construire a été obtenu, les investisseurs pour les résidences hôtelières et l'enseigne de l'hôtel sont engagés, le dossier de l'ensemble commercial est en cours de négociation, l'exploitant de la résidence seniors est connu. La première pierre sera posée mi-2020.

Le Groupe SERL porte un grand intérêt à la revitalisation des centres-villes/bourgs. Fort de son implication sur les territoires et de ses multiples expériences, il est à même d'accompagner les collectivités dans la réalisation de leur projet. Yves Molina nuance cependant. *« Il faut se garder de tenter de reproduire des schémas préétablis, visant à reconfigurer le centre-ville. L'intervention sur les seuls espaces publics est insuffisante ; la belle place publique, les stationnements bien posés, les espaces accommodés avec beaucoup d'argent public... Les nouveaux usages ne semblent pas toujours suffisamment pris en compte. Par exemple le web. Il est aujourd'hui le premier centre commercial du monde. Loin de le rejeter, il est important de composer et d'associer ces nouvelles pratiques à l'émergence d'une programmation commerciale moderne, attractive et soutenable, pouvant également intégrer les nouveaux élans citoyens qui se traduisent par des Amap^[3] ou par des filières volontaristes autour des productions agricoles locales. Il existe aujourd'hui une forte volonté de se réunir, de ne plus jouer*

individuel chacun dans son secteur. Les collectivités investissent pour resituer les marchés dans leur centralité, en leur offrant de meilleures conditions et en soutenant des filières de producteurs. Les filières évoluent, se transforment, comme par exemple le domaine de l'agri-alimentaire (du champ à la table). Beaucoup d'initiatives émergent, y compris dans les territoires périurbains. L'avenir des centres-villes passe certainement par une relation plus volontariste entre les usagers et ceux qui viennent commercer. Par des expériences comme la distribution en vrac qui, bientôt, ne sera plus seulement une expérience, mais une démarche naturelle de clients qui rejettent de plus en plus l'hyperconsommation pour se concentrer sur l'achat utile et nécessaire, l'achat plaisir responsable. »

De même, la métropole a pris conscience de certains paradoxes, notamment suite à une étude qu'elle a récemment menée : 95 % de la production agricole du territoire est exportée hors d'un rayon de 50 kilomètres, cependant que le secteur de l'hôtellerie-restauration, qui fait la fierté de la capitale des Gaules, importe 95 % de ce qu'il transforme en cuisine^[4]. « *En réaction, certaines collectivités conscientes de cette problématique proposent de faire renaître les "ceintures nourricières" en consolidant le retour des agriculteurs sur leur territoire pour approvisionner les cantines des écoles, des entreprises, les étals des commerçants locaux, sans oublier les accords passés avec certains distributeurs (grand commerce). Ces initiatives sont très intéressantes à suivre et assurément à accompagner... »*

[1] Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

[2] Société d'économie mixte à opération unique

[3] Association pour le maintien d'une agriculture paysanne

[4] Libération, 8 juillet 2019



Le site USIN Lyon Parilly, dédié à l'industrie et à l'innovation
©Groupe SERL



Village d'entreprises Michelet 9 dans le 8^e arrondissement de Lyon
©Groupe SERL

« BEAUCOUP D'INITIATIVES ÉMERGENT,
Y COMPRIS DANS LES TERRITOIRES
PÉRIURBAINS. L'AVENIR DES CENTRES-VILLES
PASSE CERTAINEMENT PAR UNE RELATION
PLUS VOLONTARISTE ENTRE LES USAGERS
ET CEUX QUI VIENNENT COMMERCER. »