

Jean-Pierre Nourrisson,
Directeur général de Sadev 94

Yann Doffin,
Président de Pierreval



© Sadev 94



© Pierreval

Jean-Pierre Nourrisson, Directeur général
de Sadev 94

Yann Doffin, Président de Pierreval

**CARRÉ DE LISLE, UNE COPROMOTION
ENTRE UN AMÉNAGEUR ET UN PROMOTEUR**

C'était une première pour Sadev 94 l'aménageur et pour Pierreval le promoteur. Un programme de 88 appartements à Vitry-sur-Seine, conçu en copromotion, qui a interrogé les fondamentaux de chacun des partenaires et ouvert un dialogue respectueux et productif.

Jean-Pierre Nourrisson le précise d'emblée. « *La mission principale de Sadev 94 est l'aménagement, pas la promotion.* » Alors pourquoi l'un des cinq premiers aménageurs de la métropole du Grand Paris s'est-il engagé dans cette aventure ? « *J'ai pourtant coutume de me plaindre des promoteurs qui se prétendent aménageurs ! Mais nous ne nous revendiquons pas promoteur. Notre objectif est de conforter les fonds propres de la société, mais aussi et surtout de donner une impulsion à nos développements immobiliers, notamment résidentiels. Nous souhaitons également démontrer à nos partenaires promoteurs qu'il est possible de réaliser, dans des conditions de marché acceptable, des produits de qualité, innovants et exemplaires dans des cadres plus traditionnels.* »

« *La volonté de Pierreval est de toujours trouver des réponses adaptées aux besoins des élus et des collectivités, en intégrant leurs problématiques,* explique Yann Doffin. *Cette copromotion correspondait donc à la vision de notre métier. Cette idée nous a séduit car nous avons pensé qu'elle nous donnerait une ouverture d'esprit que nous n'avons pas forcément, qu'elle changerait aussi peut-être l'image du promoteur qui veut juste développer le plus de m² possible. Il y avait un challenge... Nous ne pouvions alors pas contourner les contraintes comme nous l'aurions peut-être fait si nous avions été simplement promoteur. Nous nous devons d'être irréprochables, et réaliser une œuvre architecturale de qualité qui réponde aux attentes de l'aménageur en termes de charges foncières et à celles des acquéreurs en termes de prix de vente.* »

LA GENÈSE DE L'OPÉRATION

Sadev 94 est à la tête d'un portefeuille de près de deux millions de m² dans ses contrats signés. La société d'économie mixte réalise la prospective foncière,

la conduite d'études urbaines et de schémas d'aménagement, les opérations d'aménagement et la construction de logements, de bureaux et d'équipements publics ou privés. En 2015, Sadev 94 décide de mener une réflexion sur ses perspectives à long terme.

« Nous nous sommes rendus compte que le domaine de l'aménagement devenait de plus en plus concurrentiel. Que, très probablement, il nous faudrait faire face à des concurrents extrêmement gourmands, et évoluer vers des taux de rémunération plus bas sur les opérations d'aménagement. C'est pourquoi nous avons réfléchi à des moyens de poursuivre notre développement, tout en étant un peu moins productif en rémunération. Sur nos secteurs, le logement en accession à la propriété fonctionnait très bien. Partager la marge de certaines opérations avec un promoteur nous a semblé être un bon moyen. Dans le même temps, nous aménagions la ZAC Rouget-de-Lisle. Nous avons donc demandé à la ville, qui a accepté, de nous réserver un lot en copromotion. Il nous restait alors à choisir un copromoteur.. »

Sadev 94 pose de suite comme condition de collaborer avec un partenaire d'une dimension similaire à la sienne. Considérant en effet que le dialogue est plus productif lorsqu'il y a un équilibre entre les deux structures, et se donnant obligation d'être majoritaire. *« Nous avons déjà réalisé quelques programmes avec Pierreval, et nous avons compris que nous pourrions travailler dans une autre relation que celle d'aménageur-promoteur. Et puis les affaires, c'est aussi une relation d'homme. Avec Yann Doffin, nous étions en confiance pour aller vers la construction d'un projet qui, naturellement, remettrait en cause les fondamentaux, aussi bien chez le promoteur que chez l'aménageur. Parce qu'il s'agissait aussi de s'interpeller dans un nouveau cadre. Il fallait que les relations entre les deux sociétés, entre les deux dirigeants, soient de bonne qualité et conviviales pour que nous puissions gérer ces contradictions d'une manière positive, avec une volonté mutuellement assurée de trouver les bonnes solutions. C'est la raison pour laquelle nous avons proposé à Pierreval d'être avec nous sur ce projet. »*

« Et moi j'étais volontaire, j'ai tout de suite accepté ! », renchérit Yann Doffin, à la tête de Pierreval depuis 2000, un groupe développant son activité et son

expertise dans la construction de logements neufs, la vente de terrains à bâtir, la transaction immobilière, la gestion locative et la location.

Carré de Lisle est alors lancé. Sadev 94 est majoritaire à 51 %, les statuts sont signés le 24 novembre 2015, le chantier est actif depuis le 20 octobre 2017, la livraison prévue à l'automne 2019.

LES PREMIÈRES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES... PUIS DÉPASSÉES

« C'est le tout début de la collaboration qui a été le plus difficile. Pas entre nous, mais entre les équipes. Au départ, chacun vient avec sa carapace, avec ses habitudes, en affirmant qu'il faut que ce soit comme ça et pas autrement. Or ce n'est pas ça le jeu. Le jeu, c'est de réussir justement à ce que chacun comprenne les attentes des autres et les intègre automatiquement dans son travail. Il a fallu un petit peu de temps pour arriver à mettre cela en place. Mais depuis que la confiance s'est installée au sein des équipes, tout se déroule simplement et facilement », explique Yann Doffin.

Selon Jean-Pierre Nourrisson, les résistances se sont plus focalisées sur les contraintes imposées à son partenaire en termes de rentabilité et d'exigences environnementales.

« La règle de la base était que Sadev aménageur devait vendre la charge foncière à Sadev copromoteur au même prix que pour tout autre promoteur achetant des droits à construire. Le fait que Sadev 94 soit copromoteur ne devait pas représenter une moins value pour le bilan de l'opération d'aménagement, c'est une question d'éthique. Cela veut donc dire que notre copromoteur se trouvait dans une situation où la charge foncière lui était imposée. Et il n'était même pas en situation de la discuter dès lors qu'il acceptait la copromotion. Deuxième point : nous avons un schéma avec un système d'éco-connecteurs qui crée des coulées de pleine terre entre le coteau de Vitry et la Seine. Ce système permet de donner des perspectives visuelles et mettre œuvre un certain nombre d'exigences sur les critères du développement durable. Ce sont des contraintes imposées au promoteur, qui lui font perdre des m², sur lesquelles nous ne voulions déroger en aucun point. »

De son côté, l'aménageur apprend à prendre en compte les contraintes financières qui sont celles d'un promoteur. Il lui faut, par conséquent, être plus que jamais dans les logiques du marché, à savoir livrer à l'acquéreur un produit de qualité à un prix abordable, un produit qui soit également dans une économie où le promoteur réalise une marge sur l'opération. *« Mes collaborateurs me disent parfois, en riant car le défi est intéressant, que nous nous comportons différemment. Habituellement, nous sommes plutôt extrêmement exigeants avec les promoteurs. Dans cette affaire, il nous faut aussi d'une autre façon, être exigeants avec nous-mêmes, et trouver des systèmes qui nous permettent de maintenir cette discipline tout en conservant une équation économique profitable. »*

ET VINRENT LES CHOIX À FAIRE...

L'aménageur avait l'habitude de travailler, pour la construction, avec un seul contractant, le promoteur en corps d'état séparés. Les collaborateurs des deux partenaires n'étant pas en accord sur cette modalité, il fallut de nombreuses discussions avant d'opter pour l'entreprise générale. Restait ensuite à sélectionner ladite entreprise... *« Un choix final qui n'a pas été forcément celui des équipes de Pierreval, ni des miennes d'ailleurs »,* résume Jean-Pierre Nourrisson.

« En fait, souligne Yann Doffin, nous avons fait le meilleur compromis entre les habitudes de chacun. Pour notre part, nous sommes sortis de la culture du corps d'état séparés, et nous avons sélectionné avec Sadev 94 une entreprise générale implantée sur le territoire, qui n'a peut-être pas la réputation des grands groupes, mais qui a réalisé de très bons ouvrages à Ivry et dans les villes alentour. »

Des arbitrages donc à toutes les étapes, y compris pour la façade, qui révèlent effectivement des priorités et des modes de fonctionnement parfois contraires. *« En tant que promoteur, nous sommes très attachés à des rentabilités de plan, un peu moins aux façades. C'est crucial pour la marge de l'opération en sortie. La façade intervient donc en seconde étape. Alors que pour Sadev 94, on*

commence par la façade pour ensuite se concentrer sur les plans. Nous avons mis un peu de temps à nous comprendre, pour enfin admettre qu'il nous fallait intégrer les façades dans notre raisonnement, et inversement, les équipes de Sadev 94 ont intégré les rendements dont nous parlions. »

Selon Jean-Pierre Nourrisson, l'approche architecturale des projets est peut-être le sujet qui a suscité le plus de dialogues en amont. *« Nous avons une contrainte de démonstration de l'image extérieure du projet, qui nous amène à avoir des attentes exigeantes en termes d'apparence architecturale. Alors que le promoteur a l'impression que les efforts réalisés, notamment sur la façade, le seront au détriment des moyens à attribuer à l'intérieur des cellules logement. Et là, il peut y avoir quelques nuances d'appréciation sur lesquelles il nous faut travailler. »*

« C'est vrai, j'ai besoin, en tout premier lieu, de valider avec l'architecte les plans intérieurs, dans lesquels je retrouve mes exigences en termes d'implantation, de forme, de surface des appartements », confirme Yann Doffin.

« Le promoteur voit ce qu'il va vendre à son accédant. Et c'est légitime », reprend Jean-Pierre Nourrisson. *« En tant qu'aménageur, je regarde déjà l'image qu'aura l'accédant sur le programme, ainsi que celle portée par les riverains et l'autorité locale. Lorsque j'interviens dans une ville, même si je le fais en tant que copromoteur, je sais que je suis aussi un aménageur existant ou à venir dans cette ville. Si la façade n'est pas séduisante, l'image de Sadev 94 sera celle d'un aménageur qui pose n'importe quel produit immobilier à n'importe quel endroit. Et ça, je ne peux pas me le permettre. Voilà encore une contrainte qui s'impose à mon copromoteur... »*

UNE ENTENTE RÉUSSIE, D'AUTRES PROJETS SONT LANCÉS

Sadev 94 a également enjoint Pierreval d'intégrer d'autres prestations, comme l'éco-connecteur, qui a fait perdre quelques m² en sous-sol, ainsi que l'éclairage de toutes les circulations palières et des appartements en double orientation.

« Nous sommes arrivés à placer pratiquement tous les appartements en

double orientation, précise Yann Doffin. Ce qui était là encore une gageure au vu du projet. Au début, nous avons pensé essayer nous en affranchir. Puis, parce que nous avons été challengés par l'aménageur, nous avons pris conscience que nous étions capables de trouver une solution tout en gardant l'équation économique. Sans l'aménageur, la question n'aurait pas été posée. Nous serions allés au plus rapide, au plus court, au plus simple. »

« De notre côté, renchérit Jean-Pierre Nourrisson, si nous nous étions lancés seul dans une promotion, je pense que nous aurions eu une approche des plans intérieurs de logement sans doute moins proche de l'attente des accédants. Car nous sommes plus souvent sur les schémas du logement social, avec les contraintes qui sont celles des organismes de logement social, liées aussi à leur mode de financement. Et là, Pierreval nous a apporté son regard et nous a appris à comprendre les attentes de l'usager. D'une certaine façon, nous sommes un peu dans un transfert de technologie ! »

Une collaboration qui, finalement, se passe mieux que ce qui avait été anticipé, avec des équipes ayant appris à se connaître et à coopérer, partageant des visions communes.

« Ce qui a été aussi un grand plus dans ce partenariat, c'est d'avoir été soutenus par Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels, qui nous a fait confiance car ils savaient que nous travaillions ensemble », ajoutent Jean-Pierre Nourrisson et Yann Doffin.

Depuis, Sadev 94 et Pierreval ont décidé de partager à Villeneuve-Saint-Georges un projet proposant des activités, des logements en accession, et du logement social à vendre en état futur d'achèvement à un bailleur social, avec lequel les pourparlers sont en cours. Un programme pris bien plus en amont, qui nécessite une plus grande collaboration encore pour répondre à tous les objectifs, puisqu'il faut définir l'implantation de bâtiment et la forme de l'ensemble. Sadev 94 développe ainsi, au total, cinq opérations en copromotion avec divers partenaires, qui en sont à des stades d'avancement différents. « Nous avons convenu avec notre conseil d'administration d'avancer ces projets, de faire le bilan puis, si cela fonctionne bien, de développer cette activité de copromotion chez Sadev 94 », conclut Jean-Pierre Nourrisson.



Carré de Lisle, un programme intégré dans un projet de métamorphose de l'entrée de ville favorisant l'aménagement d'un véritable quartier.
© Sadev 94 - Pierreval