

Le Carré de Lisle à Vitry-sur-Seine (Val-de-Marne) a été la première opération en copromotion pour Sadev 94, avec le groupe Pierreval.
© ARC-AME

POINT DE VUE

DE LA COPROMOTION ENTRE AMÉNAGEUR ET PROMOTEURS

Parmi les évolutions du métier d'aménageur (cf. notre dossier p.14) : le développement de la copromotion. Le regard d'Urbanova, conseil en stratégies urbaines.

Réaliser une opération en copromotion avec un promoteur ? C'est le choix que font certains aménageurs, soit de manière ponctuelle sur des projets urbains, soit en pérennisant cette nouvelle activité rattachée à leur cœur de métier, comme la Sem Citallios qui a créé une filiale dédiée à la promotion.

Si peu d'opérations sont livrées à ce jour, la copromotion est de plus en plus courante chez les aménageurs. En 2021, la Sem toulousaine Oppidea annonce dans son plan de cessions de fonciers, qu'elle réalisera en copromotion un des îlots de la dernière tranche de l'écoquartier de la Cartoucherie. De son côté, Grand Paris Aménagement a décidé en mars dernier, en lien avec la commune, de réaliser le secteur Nord du projet « la Porte de Chamourcy » en co-promotion avec Linkcity et Emerige.

Que penser de la montée en puissance de la copromotion ? Et quelles sont les raisons qui conduisent l'aménageur à intervenir sur la réalisation des projets, et à intégrer de fait l'activité du promoteur ?

Un outil pour faire évoluer posture et modèle économique de l'aménageur

Ce nouveau mode de faire la ville s'inscrit dans un contexte plus général d'évolution du métier et du modèle économique d'aménageur. Longtemps considéré comme le chef d'orchestre des projets urbains, l'aménageur fait

face à l'implication croissante des promoteurs dans l'écriture de la partition. L'ouverture des marchés de l'aménagement aux promoteurs privés, le foisonnement des Réinventer, les partenariats publics-privés, l'urbanisme négocié à Bordeaux avec les Bassin à Flot... sont autant de nouveaux modes de faire la ville qui brouillent les frontières entre les rôles d'aménageur et de promoteur.

Ces évolutions sont aussi le résultat de nouvelles réalités économiques auxquelles l'aménageur est confronté. L'aménagement est un métier à risque et à forte intensité capitalistique, ce qui le rend fortement dépendant des subventions publiques. Or depuis une dizaine d'années, les collectivités voient leurs dotations décroître et n'ont plus les moyens d'engager des projets d'aménagement de grande ampleur.

Face à la raréfaction des finances publiques et à l'instabilité financière des opérations d'aménagement, la copromotion est un levier à activer pour générer de nouvelles sources de revenus et d'activité. En cela, elle est un outil, parmi d'autres, dans la diversification des rôles de l'aménageur.

Des objectifs variés qui encouragent l'aménageur à intervenir sur le maillon promoteur

Il n'existe pas, à ce jour, de modèle unique de recours à la copromotion. Ce choix peut viser, pour l'aménageur, quatre objectifs parfois complémentaires.

Premier objectif : lisser son chiffre d'affaires. L'aménageur fait le choix de s'associer avec un acteur de la fabrique urbaine qui dégage une part importante de la plus-value immobilière sur le terrain cédé. En intervenant à l'échelle du lot, l'aménageur récupère une partie de la marge dégagée par la commercialisation des produits livrés, et lisse ainsi sa trésorerie sur des moments critiques du projet d'aménagement. Il arrive donc à diversifier ses sources de revenus et éventuellement constituer des provisions capables d'absorber les risques financiers des opérations d'aménagement.

Deuxième objectif : se forger une culture du promoteur pour être un meilleur prescripteur. Si la perspective d'un gain économique peut être déclencheur, ce n'est pas l'unique raison qui conduit les aménageurs à faire de la promotion. La copromotion répond à un besoin d'acculturation de l'aménageur au métier du promoteur. Pour justifier le recours à cet outil, Oppidea indique dans la consultation de la Cartoucherie qu'elle souhaite « *comprendre les modalités et les contraintes du promoteur pour mieux penser les interfaces entre les métiers d'aménageur et de promoteur* ». Le travail en partenariat avec l'acteur privé lui permet de développer une expérience du bilan, de comprendre et de manipuler des montages bancaires et assurantiels.

En lui donnant la garantie de travailler à bilan ouvert, la création d'une société civile de construction vente (SCCV) permet à l'aménageur de limiter les asymétries d'information et d'entrer dans la « boîte noire » des promoteurs.

Cette acculturation permettrait à l'aménageur de mieux calibrer ses demandes et de créer à terme des partenariats équilibrés et justes. Certains espèrent ainsi être de meilleurs prescripteurs, comme Grand Paris Aménagement ou Paris Sud Aménagement.

Troisième objectif : se porter garant de l'intérêt général. Si la copromotion favorise la création d'une culture commune entre les acteurs publics et privés, elle pourrait contribuer à pousser plus loin les curseurs sur la qualité d'usage, l'ambition environnementale et programmatique. Comme l'indiquent l'aménageur Sadev 94 et le promoteur Pierreval, l'opération Carré de Lisle à Vitry-sur-Seine, réalisée en copromotion, montre qu'il est possible « *de réaliser dans des conditions de marché acceptables des produits de qualité, innovants et exemplaires* »¹. Cela dit, dans ce cas, aménageur et promoteur sont dans le même bateau, donc on ne voit pas bien qui viendrait affirmer le contraire...

Un autre exemple est celui de Grand Paris Aménagement, qui travaille actuellement sur une opération à Saint-Cyr l'École (Yvelines) avec un objectif RE2020 2025 et a choisi la copromotion pour se familiariser avec ces nouveaux impératifs règlementaires, en vue de monter en compétence sur la performance énergétique de futurs projets. Sa participation au tour de table avec les concepteurs,

architectes, BET spécialisés environnement, filière, enrichit sa compréhension sur les sujets clefs et défis actuels de la fabrique urbaine comme la filière sèche, l'agriculture urbaine, comme le souligne Willem Pauwels, directeur de Paris Sud Aménagement.

On voit se dessiner chez certains aménageurs, comme Paris Sud Aménagement ou Grand Paris Aménagement la volonté de restreindre le recours à la copromotion aux projets qui présentent un intérêt général. Willem Pauwels nous confiait que, avec cet outil, l'objectif est d'élever le projet immobilier au rang de projet urbain. « *S'il n'y pas un sujet d'intérêt général à porter, on perd notre raison d'être. Ce qui nous importe est de faire en sorte que le projet retentisse sur le reste de la ville* ».

La copromotion a certainement des avantages pour produire de l'immobilier qualitatif. Mais cela doit être nuancé car la qualité du projet urbain dépend fortement des conditions du partenariat dans la SCCV et de la répartition des rôles. Si l'aménageur est *sleeping partner*, qu'il est un actionnaire passif sans faire preuve d'implication réelle dans le projet, on peut se questionner sur sa réelle capacité d'influence du projet en tant que co-promoteur.

Quatrième objectif : sauver des projets. En parallèle des opérations en copromotion, il est déjà arrivé à l'aménageur d'intervenir sur le maillon de la promotion en cas de défaillance de l'opérateur privé. Dans ce cas, l'aménageur vient remplir une dimension d'intérêt général en sauvant des projets immobiliers importants pour le projet urbain.

Dans un contexte de transformation du métier d'aménageur, la copromotion est de plus en plus explorée par les aménageurs, qui cherchent des nouveaux revenus, mais aussi une capacité à influencer sur le projet immobilier vers une plus grande qualité technique ou urbaine.

Si la dynamique est réelle et concerne une variété d'aménageurs, le temps du projet urbain ne permet pas à ce stade de dresser un bilan de la réalité de l'intérêt économique et/ou urbain d'un tel rôle pour la fabrique urbaine d'intérêt général. De fait, la capacité à influencer sur le projet dépendra du rôle pris par l'aménageur (et laissé par les promoteurs) dans l'organisation projet concrète de la conception et de la réalisation de l'opération immobilière. Cette question opérationnelle est centrale : si la copromotion avec l'aménageur n'apporte pas de valeur urbaine tangible, le risque est fort qu'il y perde une partie de son identité et de sa légitimité en tant que représentant de l'intérêt général. Ce que ne manqueront pas de souligner ses concurrents aménageurs privés ou promoteurs de macro-lots.

Agathe Bras et David Rottmann (Urbanova)

1. Le blog des institutionnels et de l'immobilier, un article sur une opération de copromotion entre Sadev 94 et le promoteur Pierreval, consulté le 27 février 2021 : <https://infoloc.files.wordpress.com/2018/03/jp-nourrisson-y-doffin-sadev-pierreval-arkea-regards2018-1.pdf>