

NOTE DE SYNTHÈSE



Stage de fin d'études effectué à ICADE PROMOTION du 24/04/17 au 29/09/17 au sein de l'agence de Bordeaux.

Ecole : Polytech Tours, Génie de l'Aménagement et de l'Environnement

Fonction exercée : Responsable de programmes junior

Tutrice : Virginie COLAS (Directrice de Projets)

Etudiant : Pierre GAUDRY

Note de synthèse

I. Contexte

J'ai effectué mon stage de fin d'études en Gironde, dans l'agence ICADE Promotion de Bordeaux. Le groupe ICADE est une filiale de la Caisse de Dépôt et de Consignation, et sa branche ICADE Promotion est le 4^{ème} promoteur immobilier de France (sur la base des revenus en 2015) et compte 19 agences sur le territoire. Afin d'en simplifier la gouvernance, les agences sont réparties en 5 directions territoriales (Nord-Ouest, Nord Est, Sud-Ouest, Sud Est et Ile de France), Bordeaux est le siège de la direction Régionale Aquitaine.

En tant que promoteur immobilier, ICADE Promotion s'inscrit en tant que Maître d'Ouvrage et gère différents projets de leurs conceptions à leurs livraisons. L'agence de Bordeaux traite à la fois des projets résidentiels, tertiaires et de santé ce qui en fait un acteur important dans l'aménagement du territoire local et régional. L'équipe de Bordeaux est composée de 21 personnes scindées en deux pôles : le développement et le service opérationnel en y ajoutant une équipe commerciale et les fonctions support (juridique et financier). Au quotidien, le travail se fait par équipe dans laquelle un Directeur de Programmes/Projets est associé à un Responsable de Projets ainsi qu'une Assistante. Ce trio se répartit les tâches afin de mener à bien le projet ainsi que d'assurer le suivi acquéreur. Pendant ce stage, j'ai été rattaché à l'un de ces trios au sein de la direction opérationnelle.

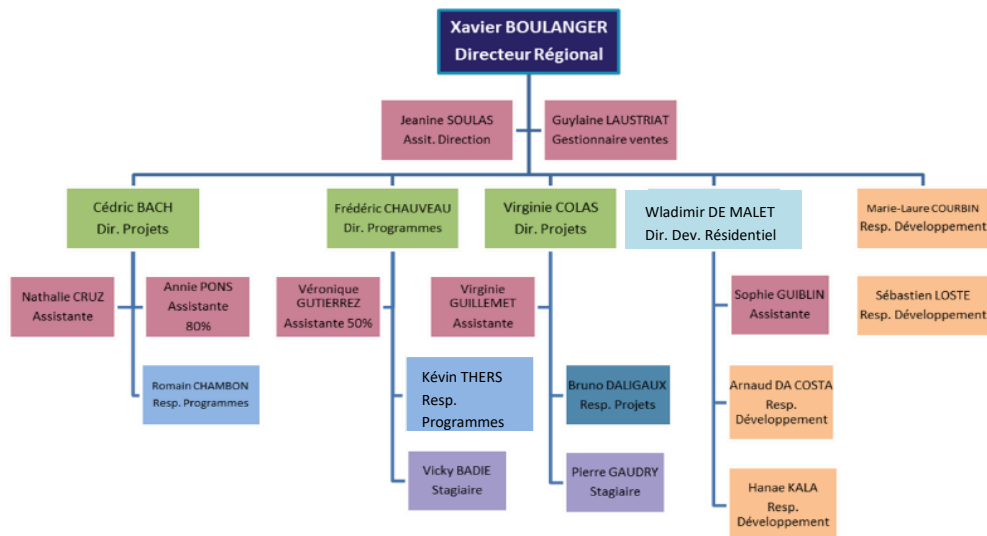


Figure 1: Organigramme de l'agence ICADE Promotion de Bordeaux

II. Projets auxquels j'ai participé :

2.1 Bassin à Flots, Bordeaux Ilot C13B :

L'Ilot C13B regroupe 3 Programmes résidentiels avec des commerces en pied d'immeuble et 1 immeuble de bureaux. Il représente un volume de 131 logements du T1 au T5 répartis sur trois immeubles R+5, R+9 et R+10.

Caractéristiques du projet :

- Ce projet est réalisé en « entreprise générale »¹, ce qui revient à dire qu'en tant que promoteur immobilier nous n'avons qu'un interlocuteur sur le chantier qui est en charge de la coordination des acteurs présents et ainsi s'assurer du respect du planning.
- Projet certifié Label BBC Effinergie – Démarche NF Logement



Figure 2: Représentation graphique de l'Ilot C13B

2.2 Paludate, Bordeaux :

Le projet de PALUDATE est une opération mixte alliant activités (restaurants, bars de nuits), bureaux, résidence hôtelière et logements, qui participe à la requalification du quartier de la gare TGV de Bordeaux, l'Opération d'Intérêt National (OIN) Bordeaux-Euratlantique.

Caractéristiques du projet :

- Projet réalisé en co-promotion avec ADIM (filiale promotion de VINCI)
- Projet en entreprise générale,
- Projet en phase de développement qui s'inscrit dans le cadre de l'OIN,
- Projet en zone d'aléas très élevés.

2.3 Tonneins, Création d'un Centre d'Hébergement Accompagné :

Création d'un Etablissement Recevant du Public (ERP), composé de 5 bâtiments de logements (2 en R+1 et 3 en RDC) représentant 37 studios ainsi que quatre bâtiments communs et administratifs répartis comme suit : un local administratif/soins (R+1), un bâtiment dédié à la restauration des résidents (RDC), un bâtiment de services (RDC) et un bâtiment dédié aux activités (RDC).

Caractéristiques du projet :

- Travaux réalisés en corps d'états séparés,
- Répond aux normes spécifiques ERP et aux besoins spécifiques de l'accueil des résidents en situation de handicap,
- Projet en phase de consultation (analyse des réponses aux appels d'offres).

¹Une **entreprise générale** est une entreprise qui est spécialiste du domaine de la construction et qui est capable de gérer un marché « tous corps d'états », en faisant appel à des sous-traitants pour les prestations qu'elle ne peut réaliser.

III. Missions effectuées :

3.1 Missions principales :

Suivi acquéreurs sur le projet de l'Ilot C13B :

Étant arrivé dans un contexte difficile j'ai rapidement été amené à gérer le suivi acquéreurs de ce projet. Le projet ayant pris du retard dans sa phase de construction à cause de conditions météorologiques difficiles cet hiver ainsi qu'une mauvaise gestion du planning par l'entreprise générale, les livraisons ont dû être reportées de plusieurs mois (entre 3 et 5 en fonction de l'avancement des différents bâtiments). Pour compenser le préjudice des acquéreurs, il a fallu mettre en place un dédommagement aboutissant à la signature d'un protocole transactionnel.

Autrement dit, j'ai répertorié les demandes de chacun des acquéreurs dont la livraison a été reportée. Après l'analyse au cas par cas et la définition d'un accord bilatéral promoteur/acquéreur j'ai rédigé les protocoles transactionnels adressés aux acquéreurs pour signature. Étant donné qu'il s'agit d'un document juridique, il faut être très rigoureux quant aux termes à utiliser.

Afin de gérer le suivi des dédommagements, j'ai créé un outil permettant de répertorier les demandes, de connaître l'état d'avancement de chaque dossier et le montant total des dédommagements accordés. Afin de tenir à jour cet outil, j'ai été amené à calculer des loyers selon la loi PINEL ainsi que les frais de copropriétés.

Au-delà de cet aspect contractuel, j'ai également participé au suivi des travaux et plus particulièrement aux levées de réserves. Pour se faire j'ai utilisé le logiciel « Kaliti » permettant de répertorier l'intégralité des réserves avec leurs localisations sur plans. Ce logiciel permet de suivre l'avancement de cette phase cruciale : lorsqu'une entreprise a effectué ses travaux, elle marque les réserves correspondantes comme étant levées et cela permet de se rendre directement sur les zones où les levées de réserves sont identifiées afin de constater si la qualité est satisfaisante ou non. Suite à chaque levée de réserve, un compte rendu est fait auprès de l'entreprise générale afin de définir conjointement les priorités à donner dans l'avancement des travaux.

Analyse des offres concernant le Centre d'Hébergement Accompagné de Tonneins (47) et à la phase de négociations auprès des entreprises :

Sur ce projet, j'ai pris part à la phase de consultation des entreprises. Cette phase du projet a pour objectif de trouver des entreprises afin d'effectuer les travaux. L'enjeu majeur de cette phase est de confirmer la faisabilité d'un projet au regard des coûts de constructions afin qu'ils soient en accords avec l'enveloppe budgétaire allouée. Lorsque la remise des offres est clôturée, nous procédons à « l'ouverture des plis ». Afin de procéder à l'analyse des offres nous consultons la Décomposition du Prix Global et Forfaitaire (DPGF) remplie par chaque entreprise. Dans ce document figure les métrés ainsi que les prix unitaires (ou au mètre linéaire) de chaque poste. Nous le consultons dans le but de comparer la grille tarifaire mise en place par chaque entreprise. Nous comparons également les prix avec des marchés similaires signés sur d'autres projets du groupe ICADE Promotion. Pour ce projet, le marché ayant été divisé en 20 lots il nous a fallu répéter cette opération autant de fois qu'il y a de lots. Cette étape est primordiale, car elle permet d'identifier les postes pour lesquels il est possible de réaliser une économie et permet donc de préparer la phase de négociation avec les entreprises.

La négociation avec les entreprises se fait soit en face à face ou bien par téléphone. Pendant celle-ci, nous commençons par lister point par point les postes identifiés comme n'étant pas au prix du marché puis afin de continuer la discussion, l'entreprise propose très souvent des optimisations afin de mutualiser certains coûts tout en respectant le CCTP (Cahier des Clauses Techniques Particulières). Suite au rendez-vous, l'entreprise nous fait parvenir une nouvelle proposition tenant compte des efforts financiers demandés ainsi que des variantes retenues. Pour conclure cette phase de négociation, nous faisons notre choix au regard de l'enveloppe financière disponible. Comme indiqué ci-avant, le respect de l'enveloppe financière est primordial puisque dans le cas contraire l'opération peut être abandonnée.

Concernant cette opération, j'ai également participé à l'organisation de la cérémonie de la pose de la « Première Pierre » en réalisant le plan des installations de la cérémonie, en préparant le déroulé officiel et la note explicative des tâches à réaliser par chacun des acteurs.

Participation au développement du projet de Paludate :

Chaque semaine je prenais part à des réunions avec les architectes ainsi qu'un directeur de programmes d'ADIM (filiale promotion immobilière de VINCI) visant à définir le projet. Cela est relativement complexe car il faut traiter énormément de sujets différents allant de l'architecture et la volumétrie précise des bâtiments, la recherche de financements ou encore la négociation des honoraires de chacun. Ce projet est d'autant plus complexe qu'il intervient dans une OIN (Opération d'intérêt National), ce qui induit également des réunions régulières auprès l'Établissement Public d'Aménagement (EPA) Bordeaux-Euratlantique afin qu'ils valident les avancées du projet.

3.2 Missions secondaires :

Ces missions ont été des missions ponctuelles sur lesquelles j'ai pu participer durant mon stage.

- J'ai notamment participé à la préparation d'un logement témoin sur l'opération Villas Hippocampe de La Teste-de-Buch. J'ai aussi eu la chance de participer à la mise en place de techniques de diagnostic particulières. J'ai entre autres participé à la mise en place d'une étude géotechnique et hydraulique : cette étude a pour but de savoir le type de fondations nécessaire au projet. J'ai également participé à la mise en place d'un diagnostic archéologique sur demande de la DRAAC. Pour ce faire, j'ai participé aux repérages des zones de forages (identification sur plan puis vérification sur le terrain avec le géotechnicien ou l'archéologue).
- Concernant la phase de travaux, j'ai effectué des « visites cloisons » avec les acquéreurs. Ce sont des visites organisées une fois le gros œuvre réalisé ainsi que les cloisons posées afin de rendre compte aux acquéreurs des volumes de leurs biens. Cette visite permet également aux acquéreurs de confirmer leurs éventuels travaux modificatifs. Cette visite s'inscrit dans la démarche qualité du groupe ICADE.
- Pour la phase de prélivraison, j'ai participé à un essai de désenfumage dans un EHPAD (établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes). Le but de ce test est de vérifier le bon fonctionnement des dispositifs du Système de Sécurité Incendie (SSI). Ce test est obligatoire car il s'agit d'un établissement recevant du public et il se fait en présence d'un officier instructeur du service départemental d'incendie et de sécurité.
- Création d'une revue d'opération sur les projets résidentiels en cours et livrés afin de connaître le coût poste par poste sur chaque opération afin d'en sortir une tendance et de comprendre la réussite ou l'échec du projet. Pour ce faire, j'ai dû utiliser le logiciel « Primpromo », cet outil sert à collecter toutes les données financières des projets.

IV. Compétences acquises :

Ce stage de fin d'études dans le secteur de la promotion immobilière m'a permis de développer ou conforter mes connaissances et aptitudes et ce notamment :

- **Gestion de projet** : Approfondissement de mes capacités à gérer un projet et particulièrement dans ses composantes financières (besoin de rentabilité) et de délais.
- **Communication** : Grâce à ce stage, j'ai pu acquérir et renforcer de nombreuses compétences telles que la communication. J'ai renforcé ma capacité d'adaptation et mon aisance à l'oral, ayant été confronté à une pluralité d'acteurs différents.
- **Négociation** : Lors de mes prises de paroles j'ai dû apprendre à être à l'écoute et compréhensif envers les acquéreurs sans pour autant tout leur céder, mais également à me montrer ferme avec les entreprises que ce soit au niveau du suivi de chantier ou durant la phase de négociation. En d'autres termes il faut être capable d'adapter son discours à son interlocuteur.
- **Méthodologie de travail** : Étant donné que je travaillais sur différents projets en parallèle il m'a fallu faire preuve d'une grande rigueur dans mon organisation afin d'être efficace.
- La principale plus-value de ce stage a été selon moi au niveau **des connaissances sur les techniques de constructions du bâtiment**. À force de me rendre sur le terrain, j'ai acquis un vocabulaire technique.
- **Maîtrise d'outils informatique** : J'ai également travaillé mes compétences informatiques notamment en renforçant mes connaissances concernant Excel et en découvrant des logiciels qui sont propres à la promotion immobilière tels que Kaliti et Primpromo.

V. Retour d'expérience :

Ce stage de fin d'études m'a apporté beaucoup, tant sur le plan personnel que sur le plan technique. Étant ma première expérience au sein d'une entreprise privée cela m'a permis d'en voir son fonctionnement et son organisation, ainsi que ses enjeux financiers et humains.

D'autre part, le fait d'avoir effectué mon stage au sein de la direction opérationnelle m'a permis de découvrir tout un pan de l'aménagement pour lequel j'étais novice. J'ai eu la chance de participer à de nombreux projets, ce qui m'a permis de voir les différents aspects administratifs et techniques qui le compose.

Ce stage fût très formateur car la promotion immobilière est vraiment un métier pluridisciplinaire qui fait appel à des compétences relationnelles, juridiques, techniques et de management. Cet aspect est très motivant au quotidien.

En conclusion, je ressorts de ce stage avec un profil beaucoup plus complet, l'expérience et les compétences acquises lors de ce stage venant parfaire ma formation et conforter mon envie de travailler dans ce secteur d'activité.