

sonadev

# MODE D'EMPLOI



sonadev  
le sens du territoire



# SOUPLESSE, RÉACTIVITÉ ET TRANSPARENCE

## Pourquoi un « Sonadev, mode d'emploi » ?

Le groupement **SONADEV et SONADEV Territoires Publics** est un outil de proximité, sous contrôle des collectivités locales et impliqué sur le territoire du pôle ouest de la métropole Nantes Saint-Nazaire.

Les trois mots qui résumeraient le mieux ses valeurs sont : **souplesse, réactivité et transparence.**

Élus, administrateurs ou représentants des collectivités actionnaires, partenaires privés, directeurs généraux ou responsables de services, ce livret est destiné à vous éclairer le plus efficacement possible sur l'organisation, la gouvernance, les domaines d'actions et l'offre de la SONADEV.

Ne vous demandez plus ce que la SONADEV peut faire pour vous, votre collectivité... trouvez ici des réponses.



# SOMMAIRE



## ORGANISATION & GOUVERNANCE SONADEV

p. 4 **De la SEMNAC  
au groupement SONADEV**

---

p. 5 **Valeurs communes  
et Poids économique des EPL**

---

p. 7 **SEM/SPL : analyse comparative  
des structures juridiques SONADEV**

- 7 Domaines d'interventions
- 7 Territorialité
- 7 Relations contractuelles avec les collectivités
- 8 Statut juridique
- 8 Actionnariat
- 8 Gouvernance
- 9 Niveau de contrôle des collectivités
- 9 Contrôle de légalité
- 9 Protection des élus

p. 10 **Modalité d'intervention  
du groupement SONADEV**

- 10 Pourquoi confier une opération à la SONADEV ?
  - 10 Quand faire appel à la SONADEV ?
  - 10 Quelle structure juridique pour quelles opérations ?
  - 12 Forme contractuelle la plus adaptée ?
- 

p. 14 **Aspects économiques et financiers**

- 14 Relations financières avec les collectivités
  - 15 Modèle économique du groupement SONADEV
- 

p. 18 **Équipe SONADEV**

## DOMAINES D'ACTIONS, SAVOIR-FAIRE & RÉFÉRENCES SONADEV

p. 21 **Développement  
et renouvellement urbain**

---

p. 26 **Développement  
économique**

p. 30 **Construction  
d'équipements**

---

p. 34 **Études et développement  
de projets**

# ORGANISATION & GOUVERNANCE SONADEV

## DE LA SEMNAC AU GROUPEMENT SONADEV

### Évolution depuis sa création

**19**  
**71**

Créée à l'initiative de la Ville de Saint-Nazaire, la SEMNAC (Société d'Économie Mixte Nazairienne de Construction) avait pour vocation de réaliser des opérations de construction de logements et d'immeubles de services, puis d'en assurer la gestion.

**19**  
**85**

La SEMNAC devient la SONADEV : son activité mute vers le développement local et le tourisme, tout en conservant une forte activité de gestion (campings municipaux et sous-marin l'Espadon, par exemple). Son activité de construction se redéploie (Écomusée, Centre commercial République, Patinoire, Ateliers relais d'entreprises sur la zone de Brais...).

**19**  
**90**

Au début des années 1990, la SONADEV engage parallèlement des opérations d'aménagement d'ensemble, avec des investissements lourds, dans les secteurs de la gare de Saint-Nazaire (entrée nord), de Brais et d'Océanis. Toutefois, la baisse conjoncturelle des activités immobilières, d'une part, et la reprise de l'activité de gestion d'équipements touristiques par la SIREN, d'autre part, conduisent à un repli de la structure.

**20**  
**01**

Est créée la Communauté d'Agglomération de la Région Nazairienne et de l'Estuaire (CARENE). L'action de la CARENE couvre de nombreux domaines : aménagement, habitat, développement économique et touristique, renouvellement urbain, grands équipements...



**20**  
**03**

La SONADEV est réactivée pour répondre au besoin de la CARENE de disposer d'un outil en adéquation avec ce large champ d'action, fortement ancré dans le territoire, réactif et capable de concilier tout à la fois les valeurs de l'intérêt général, de l'entreprise et du marché.

**20**  
**13**

SONADEV Territoires Publics (SPL - Société Publique Locale) est créée et permet ainsi aux collectivités de disposer d'un nouvel outil de développement du territoire, complémentaire à la SONADEV (SEM - Société d'Économie Mixte).

**20**  
**14**

Pour gérer les fonctions communes à la SEM et la SPL, un Groupement d'Intérêt Économique (GIE) de moyens est mis en place.

**20**  
**17**

Le tour de table de la SONADEV s'élargit dans le cadre d'une augmentation de capital destinée à doter la SEM d'une plus grande capacité à agir dans le secteur de l'immobilier d'entreprise.

**20**  
**20**

Le groupement d'employeurs « SONADEV INGÉNIERIE » est créé fin 2020 et prend la forme d'une association régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901. Il a pour objet exclusif la mise à disposition auprès de ses membres (la SEM et la SPL) de salariés liés au groupement SONADEV par un contrat de travail.

Sous la marque ombrelle « SONADEV », sont donc aujourd'hui regroupées 4 entités juridiques...



**sonadev** SEM  
Société d'Économie Mixte (SEM)

**sonadev** Territoires Publics  
Société Publique Locale (SPL)

Formes les plus répandues de la gamme des  
**Entreprises Publiques Locales (EPL)**

**sonadev** GIE  
Groupement d'Intérêt Économique (GIE)

GIE de mutualisation des moyens (fonctions supports en particulier) permettant aux membres du GIE (SEM-SPL) de bénéficier d'économies d'échelle et de synergies.

**sonadev** INGÉNIERIE  
Groupement d'employeurs

Association loi 1901 qui met à disposition de ses membres (la SEM et la SPL) les salariés opérationnels du groupement SONADEV.

Le développement des Entreprises Publiques Locales correspond à des besoins structurels des territoires, ce qui explique leur nombre croissant en France, mais aussi en Europe.



## VALEURS COMMUNES & POIDS ÉCONOMIQUE DES EPL

Optimiser l'action publique locale

Les collectivités territoriales évoluent dans un univers concurrentiel et d'une grande complexité : besoin d'ingénierie, incertitudes institutionnelles, difficulté d'accès à l'emprunt... Cette tectonique territoriale réduit chaque jour leur marge de manœuvre, et oblige les élus à repenser les modes d'intervention de leurs collectivités pour concilier ces exigences contradictoires.

Dans ce contexte, il est plus que jamais nécessaire de préserver l'ambition et la capacité à agir de chaque collectivité territoriale. Face à ce défi et dans une logique de rationalisation de l'action publique locale, l'une des pistes explorée par les collectivités consiste à se doter d'un opérateur apportant une réponse globale pour chaque grande politique publique.

### Des objectifs et des valeurs communes

Les objectifs recherchés :

- Cohérence des projets
- Économies d'échelle
- Ingénierie renforcée

Une EPL privilégie l'intérêt public et les ressources locales :

- Son marché ? Le territoire local.
- Son métier ? Développer ce territoire.
- Sa valeur ajoutée ? Associer les valeurs du public et les atouts du privé.

### Entreprises Publiques Locales



- Réactivité dans l'action
- Performance dans les résultats
- Transparence dans la gestion

- Priorité donnée à l'intérêt général
- Vision à long terme
- Contrôle des élus

- Ancrage territorial pour des réponses sur-mesure
- Priorité donnée aux ressources locales
- Emplois durables et indémoustrables

### Les EPL ont un poids économique de premier plan en France

Ce poids économique s'explique en grande partie parce que les Entreprises Publiques Locales concrétisent sur le terrain **une part importante des investissements portés par les collectivités locales.**

La composition de l'actionnariat des EPL le démontre...

#### Chiffres au 1<sup>er</sup> juin 2019

Source : EplScope octobre 2019 - Fédération des EPL

**1 310** EPL en activité

**5,1** milliards d'euros de capital social

**147** projets de création d'EPL

**888** filiales et prises de participation de SEM

**63 377** emplois ETP

**13,7** milliards d'euros de chiffre d'affaires (2018)



## Qui sont les actionnaires des EPL françaises ?

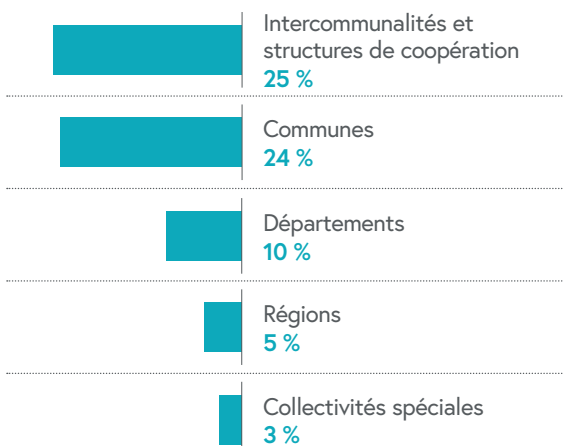
67%

Collectivités territoriales



33%

Autres actionnaires



Source : EplScope octobre 2019  
Fédération des EPL

## ... Les EPL fortement présentes dans toute l'Europe



Les EPL ne constituent pas une exception française, loin s'en faut. Ces entreprises composent un secteur économique à part entière :

- 30 000 entreprises,
- 1,6 million de salariés,
- 290 milliards d'€ de chiffre d'affaires.

Elles se nomment « Kommunale Unternehmen » ou « Stadtwerke » en Allemagne, « Sociudades mercantiles » en Espagne, « Intercommunales » en Belgique... Avec plus de 8 400 unités, c'est l'Allemagne qui dispose du plus grand nombre d'EPL parmi les pays de l'Union Européenne.

## À NOTER

« Dans un contexte en forte évolution, le mouvement des entreprises publiques locales – plus de 1300 entreprises en France – se redéploie en permanence afin de concorder avec les attentes des territoires : en diversifiant leurs domaines d'activités et en élargissant leurs zones d'intervention, en développant des coopérations et des partenariats sous la gamme de groupes ou de groupements, en créant des filiales. »



## SEM/SPL : ANALYSE COMPARATIVE DES STRUCTURES JURIDIQUES SONADEV



### SEM, la solution « tout terrain »



### SPL, 100 % vôtre

#### LES +

#### Polyvalence et performance économique

Les SEM ont largement fait leurs preuves et représentent la solution la plus adaptée à une recherche de polyvalence, dans une logique de partenariat public-privé. Les SEM peuvent agir en tous lieux, dans tous les domaines, pour tous ceux qui le souhaitent. Elles se prêtent à bien des modalités d'action.

#### Maîtrise politique et simplicité juridique

Détenues à 100 % par les collectivités locales, les SPL permettent aux élus de piloter un large panel de missions d'intérêt général dans des conditions optimales de rapidité, de contrôle et de sécurité juridique. Considérées comme des opérateurs internes, les SPL ne font pas l'objet de mise en concurrence.

#### DOMAINES D'INTERVENTIONS

Opérations d'aménagement et de construction, exploitation de services publics à caractère industriel ou commercial, ainsi que toutes autres activités d'intérêt général.

- Plusieurs activités possibles si elles sont complémentaires.
- Intervention possible pour d'autres clients que leurs actionnaires, ainsi que pour leur propre compte.

- Interventions limitées à leurs actionnaires, dans leur sphère de compétences respectives.

#### OPTIONS FILIALES

À travers des filiales et prises de participation, une SEM et ses partenaires peuvent :

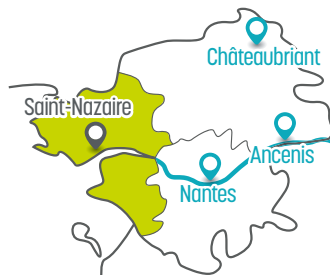
- se doter d'expertises complémentaires,
- partager investissements et risques,
- élargir leurs activités à de nouveaux marchés.

Toute prise de participation par la SONADEV est soumise à l'accord préalable des collectivités.

Impossibilité de créer des filiales et de prendre des participations.

#### TERRITORIALITÉ

Les statuts de la SONADEV limitent sa territorialité à l'Arrondissement de Saint-Nazaire.



Interventions limitées aux territoires des collectivités actionnaires.

#### RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LES COLLECTIVITÉS

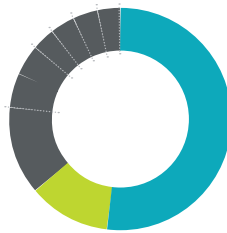
Mise en concurrence.

Pas de mise en concurrence  
> Gain de temps dans la conduite des projets et suppression des coûts de consultation.



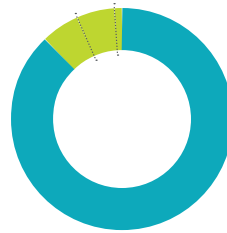
<b>STATUT JURIDIQUE</b>	Société anonyme à capitaux mixtes	Société anonyme à capitaux exclusivement publics
-------------------------	-----------------------------------	--

<b>ACTIONNARIAT</b>	<p>Règles générales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>capital entre plus de 50 et 85 % pour les collectivités locales ou leurs groupements</li> <li>7 actionnaires minimum dont au moins une personne de droit privé</li> </ul> <p><b>SEM SONADEV :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>capital de 7 253 294,00 €</li> <li>répartition au 02/05/2023</li> </ul>	<p>Règles générales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>capital à 100 % détenu par les collectivités locales ou leurs groupements</li> <li>au moins de 2 actionnaires</li> </ul> <p><b>SPL SONADEV Territoires Publics :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>capital de 450 000 €</li> <li>répartition au 01/10/2020</li> </ul>
---------------------	---	---



Capitaux publics      Capitaux privés

<b>CARENE</b>	51,19 %
Ville de Saint-Nazaire	9,76 %
Caisse des dépôts et consignations - CDC	14,77 %
Caisse féd. Crédit Mutuel de Loire-Atlantique - CM	4,79 %
SA Coopérative d'intérêt collectif - CISN	4,11 %
Caisse d'épargne et de prévoyance Bretagne - Pays de la Loire - CE	3,38 %
Caisse régionale du Crédit agricole Mutuel Atlantique Vendée	3,38 %
Chambre de commerce et d'industrie de Nantes Saint-Nazaire - CCI	3,37 %
Crédit industriel de l'Ouest - CIO	3,15 %
Banque Populaire Grand Ouest	2,07 %
Centre d'initiatives locales de St-Nazaire - CIL	0,04 %



<b>CARENE</b>	87,9 %
Ville de Saint-Nazaire	5,6 %
Conseil général 44	5,6 %
Communes*	0,9 %
0,1 % par Commune	

\*Besné, Donges, La Chapelle-des-Marais, Montoir-de-Bretagne, Parnichet, Saint-André-des-Eaux, Saint-Joachim, Saint-Malo-de-Guersac, Trignac

<b>GOVERNANCE</b>	<b>Conseil d'administration (CA)</b>	
-------------------	--------------------------------------	--

<b>Composition du CA</b>	Conseil d'administration SEM = <b>18 administrateurs</b>	Conseil d'administration SPL = <b>18 administrateurs</b>
--------------------------	--	--

<b>Présidence</b>	Le Président des 2 structures est la <b>CARENE</b> , actionnaire principal de chacune des sociétés, représentée par un de ses élus.	
-------------------	---	--

<b>Représentation des actionnaires au Conseil d'administration</b>	<p>Les actionnaires sont représentés au sein du Conseil d'administration de la SEM au prorata du capital détenu. Les collectivités, qui doivent détenir plus de la moitié des voix dans les instances dirigeantes, disposent à la SONADEV de 11 sièges sur un total de 18.</p>	<p>Les instances dirigeantes sont entièrement composées d'élus représentant les collectivités locales actionnaires.</p> <p>Au CA de SONADEV Territoires Publics :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les principaux actionnaires sont représentés, au prorata du capital détenu,</li> <li>les actionnaires minoritaires sont représentés par le président de l'Assemblée spéciale.</li> </ul>
--	--	---

<b>Assemblée spéciale</b>	L'Assemblée spéciale est constituée des représentants des actionnaires minoritaires. Elle se prononce sur l'ordre du jour du Conseil d'administration de la SPL et indique à son président l'avis qu'il émettra en tant qu'administrateur de la SPL.	
---------------------------	--	--

<b>Censeurs</b>	<p>Les statuts des 2 structures juridiques prévoient la faculté de désigner des censeurs. L'objectif est d'associer à la vie du groupement des personnes physiques qui, de par leurs fonctions et compétences, pourront prendre part aux débats.</p> <p>Les censeurs disposent du même niveau d'information que les administrateurs, mais ne disposent que d'une voix consultative au Conseil d'administration.</p>	
-----------------	---	--

<b>Assemblées Générales</b>	<p>1 assemblée générale annuelle (approbation des comptes et affectation des résultats) + AG extraordinaire(s), en cas, par exemple, de modification des statuts.</p>	
-----------------------------	---	--





### Conseils d'Administration

Arrêté des comptes N-1 (en mai de chaque année)  
Présentation du budget N+1 et du résultat probable N (en décembre de chaque année)  
Autre(s) séance(s) possible(s) pour délibération sur points spécifiques

### NIVEAU DE CONTRÔLE DES COLLECTIVITÉS

Maîtrise des orientations de la SEM, notamment par la présence des élus dans les instances dirigeantes.

Maîtrise totale par les collectivités (voir ci-après le focus « In house » et contrôle analogue).

### CONTRÔLE DE LÉGALITÉ

Sont communiqués au préfet dans les quinze jours suivant leur adoption : les délibérations du Conseil d'administration et des assemblées générales, les comptes annuels et les rapports du commissaire aux comptes.

**Remarque :** outre le contrôle de légalité, le préfet peut saisir la Chambre régionale des comptes lorsqu'il estime qu'une délibération est de nature à augmenter gravement la charge financière d'une ou de plusieurs collectivités locales actionnaires.

### PROTECTION DES ÉLUS

- La responsabilité civile incombe à la collectivité et non à l' élu mandataire.
- Les élus ne sont pas considérés comme des entrepreneurs de services municipaux (pas de risque d'inéligibilité).
- Protection contre la prise illégale d'intérêts.

### Salariés

Personnels de droit privé. Recours aux personnels de droit public possible dans le cadre de détachements ou de mises à disposition.

### Comptabilité

Privée (Bilan, Compte de résultat, Comptabilité analytique...)

### Cadre réglementaire

Code de commerce, Code général des collectivités territoriales & Ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

Conciliant gouvernance par les élus et efficacité du modèle entrepreneurial, les Entreprises Publiques Locales du groupement SONADEV permettent de répondre à de nombreux besoins des collectivités sur le territoire. Restent à mettre en adéquation le statut juridique (SEM, SPL, filiale de SEM...) et la forme contractuelle adaptés à chaque type de projet.

## FOCUS

### « In house » et contrôle analogue

Conforme au droit communautaire, la loi du 28 mai 2010 dispense les collectivités locales de mettre en concurrence leurs SPL pour leur confier des missions, considérant que ces entreprises leur appartiennent en totalité et qu'elles ne peuvent travailler que pour leurs actionnaires publics, sur leur seul territoire. Autre condition préalable à cette relation directe, dite relation « in house » : les collectivités locales doivent exercer sur la SPL un contrôle analogue à celui qu'elles exercent sur leurs propres services.

Deux critères permettent d'apprécier le caractère « analogue » ou non du contrôle exercé par les collectivités territoriales sur la SPL : la détention de 100 % du capital et l'absence d'autonomie de la SPL, qui se caractérise par la mise en place d'un contrôle décisionnel et organique des actionnaires. Concrètement, la mise en œuvre du contrôle analogue des SPL en général, et de SONADEV Territoires

Publics en particulier, se concrétise par un ensemble de modalités définies, en fonction des cas, dans :

- les statuts de la SPL,
- les modes de gouvernance instaurés,
- le règlement intérieur,
- les contrats de prestations intégrées,
- le règlement d'achat et une commission d'appel d'offres.

La définition de la notion de contrôle analogue est donc fondamentale pour les SPL, puisque l'existence d'un tel contrôle conditionne la possibilité pour ses actionnaires de se prévaloir de l'exception in house.

Bibliographie : Guide « SPL et contrôle analogue » / Collection « Mode d'emploi », édité par Fédération des EPL, consultable sur [http://www.lesepl.fr/pdf/contrôle\\_analogue\\_guide.pdf](http://www.lesepl.fr/pdf/contrôle_analogue_guide.pdf)

## MODALITÉS D'INTERVENTION DU GROUPEMENT SONADEV

### Pourquoi confier une opération à la SONADEV ?

Le groupement d'entreprises publiques locales SONADEV est avant tout l'outil d'un territoire et de ses élus. Il a été créé pour élargir l'ingénierie des collectivités, intensifier leurs capacités à développer des projets locaux, nouer des partenariats et générer des effets de leviers notamment financiers. Il permet d'affirmer la prééminence de l'aménagement public et la permanence de l'intérêt général tout en favorisant des partenariats de type public/privé.

La création de ce groupement procède d'une volonté des collectivités de maîtriser le sens de leur développement. Les élus et décideurs disposent en propre d'une ingénierie et d'une capacité à agir que justifie pleinement la place de la conurbation littorale au sein de la métropole Nantes Saint-Nazaire. Dans ce grand dessein commun, le pôle ouest conserve ainsi les moyens autonomes de son action et de son ambition.

Dans des domaines d'activités complémentaires (aménagement, construction, immobilier d'entreprises, services



Pour mon  
opération

Pourquoi choisir  
la SONADEV ?

connexes de gestion ou d'animation), le groupement SONADEV est mobilisé sur les principaux axes stratégiques du territoire, notamment le logement et le développement économique. Dans une vision globale cohérente qu'autorise cet ancrage, il est mieux à même d'apporter des réponses locales, au plus près des attentes, de promouvoir une offre cohérente et complémentaire, qu'il s'agisse de logements, d'accueil des entreprises ou d'appui aux collectivités.

### Quand faire appel à la SONADEV ?

En tant qu'opérateur de référence dans les champs du développement urbain et de l'habitat, du développement économique ou de la construction, le groupement d'entreprises publiques locales SONADEV et SONADEV Territoires Publics est apte à appréhender une vision globale du territoire, de son développement et des politiques publiques à l'œuvre. Cette vue d'ensemble est un gage de cohérence dans l'action. Elle permet également d'anticiper l'avenir et de participer aux réflexions prospectives.

Aussi, les compétences du groupement SONADEV, ses capacités à apporter des éclairages techniques, juridiques et financiers sont utiles à la collectivité, **aussi bien dans la phase amont de définition du projet que dans la gestion aval de ce dernier.**



SEM  
ou  
SPL

### Quelle structure juridique pour quelles opérations ?

La création du groupement d'entreprises publiques locales SONADEV et SONADEV Territoires Publics répond à un besoin de mieux gérer la complexité des projets tout à la fois en diversifiant les métiers et en assurant une complémentarité des outils. Cette combinaison des compétences permet de mobiliser les capacités de chaque structure à aménager, construire, investir, gérer ou animer, et d'apporter ainsi une réponse globale.

Qu'il s'agisse de la SPL SONADEV Territoires Publics, exclusivement détenue par les collectivités territoriales, ou de la SEM SONADEV, dont le capital est majoritairement détenu par la CARENE, ces deux outils permettent une gouvernance politique et aux élus d'y exercer pleinement leur mission d'impulsion et de contrôle.

C'est ailleurs qu'il convient de chercher **leur spécificité** :

- La SEM peut développer des actions pour son propre compte, intervenir sur d'autres territoires, faire le choix de créer des filiales pour individualiser certaines missions et associer des partenaires privés, techniques ou financiers, au capital.
- La SPL peut bénéficier d'une relation « in house » qui se caractérise par la dispense d'une mise en concurrence pour l'attribution de contrat par la collectivité, mais elle ne peut intervenir que pour ses collectivités actionnaires, sur leur territoire exclusivement et sans possibilité de constituer des filiales.



**MAÎTRISE PAR LA COLLECTIVITÉ**



**SIMPLICITÉ CONTRACTUELLE**



**POLYVALENCE**

(territoire, activités...)



**MANAGEMENT D'ENTREPRISE**



**EXPERTISE D'AUTRES ACTEURS**



**NIVEAU D'INVESTISSEMENT PRIVÉ**



**EFFETS DE LEVIERS FINANCIERS,**

partenariats publics/privés, prises de participations et filiales



## Forme contractuelle la plus adaptée ?

Il s'agit ici de rappeler, dans les grandes lignes, le cadre contractuel des opérations confiées au groupement SONADEV par une collectivité, un établissement public ou un acteur privé.

Notons préalablement que l'absence de mise en concurrence entre les collectivités locales et leur SPL SONADEV Territoires Publics ne signifie pas absence de liens juridiques simples et sûrs, bien au contraire :

- Toute mission donnera naissance à un contrat limité dans le temps qui régira et sécurisera les rapports entre la collectivité contractante et SONADEV Territoires Publics.
- Quant à l'obligation de mise en concurrence, elle se reporte sur la SPL elle-même : pour répondre à ses besoins propres et à l'exécution des missions confiées, elle devra respecter les règles de la commande publique.

## MANDAT

### CO-CONTRACTANTS

<b>Mandant</b>		<b>Mandataire</b>
Collectivité actionnaire SPL	↔	SPL
Autre collectivité ou acteur privé	↔	SEM

### DÉFINITION

Contrat de représentation, qui **dote le mandataire du pouvoir d'agir au nom et pour le compte du mandant.**

### OBJET

Construction ou réhabilitation de bâtiments ou d'infrastructures (salle de spectacle, gymnase, école, bâtiment d'activités économiques...)

Réalisation d'études, exécution de travaux, acquisitions foncières...

### À NOTER

La SONADEV se voit appliquer les règles identiques à celles qui s'imposent au mandant, notamment en termes de réglementation et de contrôles.

Dans le cadre d'un mandat de maîtrise d'ouvrage public, la SONADEV devra organiser les marchés afférents à ce mandat selon les règles du Code des marchés publics.

## CONCESSION D'AMÉNAGEMENT

### CO-CONTRACTANTS

<b>Concédant</b>		<b>Concessionnaire</b>
Collectivité actionnaire SPL	↔	SPL
Autre collectivité	↔	SEM

### DÉFINITION

Contrat par lequel la collectivité ayant pris l'initiative de l'opération en délègue l'étude et la réalisation à un aménageur.

**Le concessionnaire agit au nom de la collectivité pour son propre compte.**

### OBJET

Actions ou opérations d'aménagement ayant pour objet de mettre en œuvre un projet urbain, une politique locale de l'habitat, d'organiser le maintien, l'extension ou l'accueil des activités économiques, de favoriser le développement des loisirs et du tourisme, de réaliser des équipements collectifs, de permettre le renouvellement urbain, de sauvegarder ou de mettre en valeur le patrimoine bâti ou non bâti et les espaces naturels... incluant :

- la conduite d'études,
- la maîtrise d'ouvrage des travaux et équipements,
- les acquisitions foncières,
- la rétrocession des terrains (sous le contrôle étroit de la collectivité concédante),
- toutes les missions d'accompagnement nécessaires au développement et à la bonne conduite des opérations.

### À NOTER

Contrairement aux autres aménageurs, une EPL doit établir un compte-rendu annuel au concédant (CRACL - Focus en page 16), même lorsque le concédant ne participe pas financièrement à l'opération.



## MARCHÉ DE PRESTATIONS DE SERVICES

### CO-CONTRACTANTS

**Mandant** Mandataire  
Collectivité actionnaire SPL ↔ SPL  
Autre collectivité ou acteur privé ↔ SEM

### OBJET

Réalisation de prestations de services :

- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Études préalables d'aménagement / Études de programmation
- Études de faisabilité et pré-opérationnelles
- Études techniques
- Études financières
- Études environnementales...

### À NOTER

Les EPL ont la possibilité de faire appel à des sous-traitants, mais gardent la responsabilité directe de l'exécution des prestations.

## CONTRAT DE DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC (DSP)

### CO-CONTRACTANTS

**Délegant** Déléataire  
Collectivité actionnaire SPL ↔ SPL  
Autre collectivité ↔ SEM

### DÉFINITION

Contrat par lequel la collectivité confie à un délégataire la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité.

### OBJET

Exploitation de services publics à caractère industriel et commercial (SPIC) ou pour toute activité d'intérêt général (création d'une pépinière de jeunes entreprises innovantes, par exemple).

### À NOTER

La DSP est notamment caractérisée par la rémunération du délégataire en tant que celle-ci doit être « substantiellement assurée par les résultats de l'exploitation du service ».

Formes les plus courantes de DSP (modalités économiques, sans influence juridique sur la qualification du contrat passé) : concession de travaux et de service public, affermage, régie intéressée ou gérance.

## AUTRES MÉTHODES D'INTERVENTION

### CO-CONTRACTANTS

SEM ↔ Acteurs privés

### OPÉRATIONS EN PROPRE

Opérations en immobilier d'entreprises (villages d'entreprises, immeubles locatifs...) dont la SEM est propriétaire et dont elle peut en outre assurer la gestion locative, construction d'immeubles destinés à la vente, études ponctuelles ou opérations d'investissements situées dans le champ de l'intérêt général.

### PRISE DE PARTICIPATION

(10 à 50 % du capital)

### ET FILIALISATION

(plus de 50 % du capital)

Pour réaliser certaines missions, la création d'une filiale (société civile immobilière - SCI ou société par actions simplifiée - SAS, par exemple) peut permettre, en s'associant à des partenaires privés, de bénéficier de compétences techniques complémentaires et d'alléger le risque financier.

De tels montages peuvent concerner des opérations en immobilier d'entreprises, afin de répondre à des besoins exprimés par une collectivité actionnaire, en s'associant avec un promoteur / constructeur.

### À NOTER

De par la vocation même de la SONADEV, les opérations pour lesquelles sont utilisés de tels dispositifs sont réalisées avec l'accord du Conseil d'administration de la SEM, sur avis d'un Comité d'engagement, et relèvent obligatoirement du champ des compétences des collectivités actionnaires.

## ASPECTS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

### Relations financières avec les collectivités

Les relations financières entre le groupement SONADEV et les collectivités, en tant qu'actionnaires et donneurs d'ordre, sont basées sur une gestion rigoureuse des opérations confiées à la SONADEV. Cette gestion est associée à une collaboration étroite et efficace avec les collectivités, complétée par des dispositifs de contrôles internes et externes, et ce dans le souci permanent de préservation de l'intérêt public.

#### Le cadre juridique comme base de la transparence financière

Les EPL s'insèrent dans un dispositif de contrôle lié au fait qu'elles se trouvent à la frontière de 2 droits, droit public et droit des affaires :

- Sociétés anonymes de droit commercial, les EPL sont soumises aux **dispositions du Code de commerce**.
- Intégrant un actionariat, pour tout ou partie, publique, gérant des fonds publics..., le régime juridique des EPL induit des **contrôles internes renforcés**.

Les collectivités actionnaires de la SEM et de la SPL bénéficient ainsi d'un droit d'information et d'un pouvoir de contrôle dont les principales dispositions sont :

- Le contrôle et la certification des comptes des 2 EPL par des commissaires aux comptes, assorties d'obligations déclaratives aux collectivités actionnaires,
- L'approbation des comptes par l'Assemblée Générale de chacune des structures,
- L'examen des rapports annuels soumis par leurs représentants,
- L'analyse des comptes-rendus d'exécution des missions confiées aux 2 sociétés.

La relation au secteur public des 2 structures génère, entre autres, des **contrôles externes** :

- de la **Préfecture** qui, outre le contrôle de légalité exercé sur les actes des collectivités territoriales ou groupements de collectivités territoriales actionnaires, dispose de moyens de contrôle spécifique sur l'activité des EPL,
- et de la **Chambre Régionale des Comptes**, qui peut procéder à la vérification des comptes des EPL ou examiner leur gestion.

En tant qu'actionnaires majoritaires de la SEM SONADEV et actionnaires exclusifs de la SPL SONADEV Territoires Publics, les collectivités exercent, de fait, un contrôle sur la gestion des 2 entreprises, sur leur situation financière et sur la mise en oeuvre des opérations qui leur sont confiées.

La notion de transparence prend donc ici tout son sens, notamment par rapport à une gestion d'opération déléguée à une entreprise privée, qui éloigne la collectivité de ses responsabilités et la prive d'une lecture permanente et fiable des critères fondamentaux du service public.

#### Des outils SONADEV pour parfaire la communication financière avec les collectivités

Fort de son expérience dans la conduite d'opérations d'aménagement et de construction, la SONADEV s'est positionnée en anticipation des exigences légales, en faisant valoir des méthodologies privilégiant la préservation des intérêts de la collectivité, la transparence et la sécurisation juridique de ses procédures.

Ainsi la SONADEV a mis en place et dispose d'outils permettant une transparence dans la communication financière :

- **Un système d'information intégré**, structuré autour d'une gestion par opération.
- **Une expertise financière sur le suivi de l'opération** lui permettant d'assurer une gestion optimisée de la trésorerie de l'opération ainsi que la production de comptes-rendus financiers annuels au concédant qui lui garantissent lisibilité, transparence et anticipation (voir focus en page 16).
- **Des procédures internes visant à sécuriser l'organisation**, et ce particulièrement en ce qui concerne la passation et la gestion des marchés qui seront passés dans le cadre du Code de la commande publique.
- **Des procédures de contrôle régulières** du fait de la structure juridique même de chacune des sociétés.
- **La mobilisation de savoir-faire et de compétences** auprès de partenaires impliqués dans l'aménagement (contrat de réseau SCET, Expertise comptable, Cabinet d'avocats, Fiscalistes, Fédération des EPL...) lui assurant une parfaite connaissance et une bonne réactivité face aux évolutions des contextes juridiques, comptables, fiscaux...

## FOCUS

### PROCESSUS DE VALIDATION DES COMPTES

Les administrateurs ainsi que les actionnaires sont appelés à se prononcer sur les comptes annuels. Les étapes sont les suivantes :

- 1 • Les comptes annuels de l'année N sont établis au plus tard en mars de N+1 par les équipes de la SONADEV, avec l'appui d'un expert-comptable.
- 2 • Au plus tard en mai N+1, le Président convoque le Conseil d'administration qui décide de l'arrêt des comptes et dresse le rapport de gestion qui comprend notamment une analyse des différents résultats de l'année accompagnée de différents ratios, les progrès réalisés, les

difficultés rencontrées, une étude des chiffres du bilan et du compte de résultat et un tableau résumant les résultats des 5 derniers exercices. Le commissaire aux comptes doit être obligatoirement présent.

- 3 • Le Conseil d'administration convoque ensuite l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice et le Commissaire aux comptes, qui dressera à cet effet un rapport. Elle doit être convoquée dans les 6 mois de la clôture de l'exercice écoulé. Les comptes doivent être mis à la disposition des actionnaires un mois, au moins, avant la tenue de l'assemblée. Comment se passe la représen-



## Modèle économique du groupement SONADEV

En tant que sociétés commerciales, les structures SONADEV et SONADEV Territoires Publics ont pour objectif d'être rentables, c'est-à-dire de dégager un résultat positif, gage de leur pérennité. En tant que sociétés tournées vers les collectivités locales, les territoires et leurs habitants, elles n'ont pas vocation à faire du résultat pour du résultat : leur rentabilité doit être mise au service de l'intérêt général. La part des résultats dégagés annuellement et non distribués en dividendes vient alimenter les fonds propres qui constituent des ressources stables pour le financement. Rentabilité > Résultat > Augmentation des fonds propres > Levier pour le financement de projets.

**Exemple :** une collectivité actionnaire majoritaire d'une SEM est sollicitée pour soutenir financièrement une entreprise dans le cadre d'un projet de développement économique stratégique. La collectivité ne peut pas prendre de participation, mais elle pourra s'appuyer sur sa SEM qui pourra, elle, mobiliser une partie de ses fonds propres pour entrer au capital. La SEM devient le « bras armé » de la collectivité...

### Comprendre le résultat d'une EPL

#### Les principales notions comptables

Les EPL sont soumises aux mêmes obligations comptables que les autres sociétés anonymes. Elles appliquent la norme comptable en vigueur, le Plan Comptable Général de 1999. Toutefois, les EPL disposent d'un plan comptable spécifique pour les concessions d'aménagement. De plus, conformément à l'avis du Conseil National de la Comptabilité (CNC 99-05), chaque opération d'aménagement doit faire l'objet d'une comptabilité propre qui permet de recenser précisément les recettes et les dépenses.

En pratique, le groupement SONADEV dispose d'un outil de comptabilité générale et de gestion qui permet de suivre de manière distincte la comptabilité propre à chaque opération. Tous les actes qui ne concernent pas les opérations sont, elles, enregistrées dans la comptabilité dite de « structure » ou de « fonctionnement ».

En leur qualité de société commerciale, les EPL doivent notamment procéder chronologiquement à l'enregistrement comptable des mouvements affectant le patrimoine de l'entreprise et établir des comptes annuels réguliers et sincères à la clôture de l'exercice. Les comptes annuels que les EPL présentent consolident les résultats de la structure et de chaque opération.

#### Les comptes annuels

Ces comptes annuels comprennent un bilan, un compte de résultat et une annexe. La date de clôture des comptes pour le groupement SONADEV est le 31/12 de chaque année.

#### BILAN ?

Le bilan est une photographie à un instant T (donc au 31/12) de la situation patrimoniale de l'entreprise, c'est-à-dire l'ensemble de ses avoirs et de ses engagements

tation des actionnaires publics ? Chaque collectivité ne dispose que d'un seul représentant à l'assemblée générale. Ce représentant est désigné par une délibération de la collectivité à chaque renouvellement de l'organe délibérant de la collectivité. La collectivité peut désigner un suppléant en cas d'empêchement du représentant titulaire. Le nombre de voix est égal à la part du capital détenu.

4 • L'assemblée entend le rapport du Conseil qui lui rend compte du fonctionnement de la société et des résultats financiers. Elle entend également le rapport du commissaire aux comptes. Elle statue sur

#### COMPTE DE RÉSULTAT ?

Le compte de résultat est un film de l'activité d'une période : il recense tous les produits générés et toutes les charges consommées par l'entreprise. Le résultat, obtenu par différence entre produits et charges, peut être soit un bénéfice ou une perte. Le compte de résultat comprend trois niveaux d'analyse qui permettent de mesurer la performance économique en distinguant :

- **Le résultat d'exploitation** : résultat dégagé par le cœur de métier (l'aménagement, la construction ou la gestion locative pour le groupement SONADEV).
- **Le résultat financier** : résultat qui résulte de la différence entre les produits financiers (revenus de placement de la trésorerie, revenus des titres financiers détenus c'est-à-dire les dividendes versés par les entreprises dans lesquelles la société détient des participations) et les charges financières (intérêt des emprunts...).
- **Le résultat exceptionnel** : comme son nom l'indique, ce résultat est généré par les opérations non courantes, comme par exemple la plus-value de cession d'un actif inscrit au patrimoine de la société (pour le groupement SONADEV, vente d'un local commercial).

#### ANNEXE ?

L'annexe complète et commente l'information donnée par le bilan et compte de résultat. Elle précise les principes comptables appliqués et les faits pouvant avoir une influence significative sur le jugement du lecteur (exemple : les durées d'amortissements retenues pour les biens immobilisés, les faits caractéristiques de l'exercice...).

toutes les questions relatives aux comptes. Elle approuve ou rejette les décisions prises par les dirigeants durant l'année écoulée (quitus) ; elle décide de l'affectation des résultats. Enfin, elle approuve ou rejette les conventions intéressant les dirigeants. Chaque décision est soumise au vote. Le représentant de la collectivité à l'assemblée a une liberté de vote dans la limite d'une cohérence avec la politique souhaitée par l'organe délibérant (sous peine de prendre le risque d'être révoqué par la collectivité !).



## Comprendre comment les résultats des opérations interfèrent sur le résultat du groupement SONADEV

### Les opérations en mandat

Les résultats des opérations en mandat (mandats d'étude et mandats de construction) ne viennent pas impacter le résultat du groupement SONADEV. Les dépenses sont entièrement compensées par des recettes qui correspondent aux financements versés par la collectivité mandante. En revanche, les honoraires de maîtrise d'ouvrage que la SONADEV perçoit en tant que mandataire tout au long de la vie du projet et impute en charges à l'opération, contribuent au résultat de la structure car ils constituent des produits.

### Les opérations en concessions d'aménagement

Il convient de distinguer :

- Les opérations d'aménagement concédées aux risques et profits du concédant (pour la SONADEV, il s'agit des anciennes opérations de la SEM et des opérations de la SPL). En fin d'opération, la collectivité concédante doit approuver les comptes qui lui sont présentés. En cas de résultat positif, l'excédent des produits sur les charges est reversé à la collectivité et, dans le cas contraire, le déficit est comblé par une participation de la collectivité territoriale concédante. La rémunération que la SONADEV perçoit en tant que concessionnaire tout au long de la vie du projet et impute en charges à l'opération, constitue des produits pour la structure SONADEV. Les modalités de rémunération sont définies au Traité de concession : elle peut être forfaitaire (notamment en début d'opération) et/ou proportionnelle (par exemple, pourcentage de rémunération calculé sur le montant du foncier acquis, sur le montant des investissements réalisés ou sur la commercialisation des terrains cédés).
- Les opérations d'aménagement concédées aux risques et profits du concessionnaire (concernent la majorité des opérations que la SEM a en portefeuille). En fin de concession, le résultat positif ou négatif est transféré à la comptabilité de la structure et vient impacter directement le résultat d'exploitation de la structure. Ces opérations présentant un risque, elles font l'objet de contrôle renforcé par les Commissaires aux comptes. Les Comptes Rendus Annuels à la Collectivité Locale (CRACL - cf. focus ci-dessous) que la SONADEV présente chaque année au concédant permettent à la Collectivité d'anticiper les résultats en fin d'opération. Comme pour les opérations aux risques du concédant, la rémunération que la SONADEV perçoit en tant que concessionnaire tout au long de la vie du projet et impute en charges à l'opération, constitue des produits pour la structure SONADEV. Les modalités de rémunération sont les mêmes que celles présentées pour les opérations d'aménagement concédées aux risques et profits du concédant.

### Les opérations en « propre »

Ce sont des opérations que seule la SEM peut mener pour son propre compte. Il peut s'agir d'opérations de :

- Portage immobilier (exemple : construction de bureaux mis en location). Ces opérations génèrent des produits récurrents via la perception de loyers.
- Constructions destinées à être cédées. Ces opérations peuvent notamment être réalisées en s'appuyant sur des filiales dans lesquelles la SONADEV prend des participations, soumises à l'accord préalable des collectivités actionnaires. Prenons l'exemple d'une création d'un projet immobilier de Village entreprises constitué de cellules commerciales destinées à être cédées : la SONADEV prend une participation au capital d'une filiale dont l'unique objet est de réaliser cette opération. Cette opération contribuera au résultat de la SONADEV d'une part via une rémunération de maîtrise d'ouvrage au cours du projet et en fin de projet la marge dégagée par la filiale reviendrait à la SONADEV sous la forme de produits financiers.

## FOCUS

### CRACL - Compte-rendu annuel aux collectivités locales sur les opérations d'aménagement concédées

La SONADEV adresse chaque année au concédant un compte-rendu d'activité lui permettant d'exercer son contrôle technique, financier et comptable.

Ce compte rendu comprend :

- une note de conjoncture relatant les réalisations de l'exercice écoulé, expliquant les développements financiers de l'opération et les éventuelles évolutions du bilan prévisionnel, donnant les principaux objectifs et les perspectives de développement pour l'exercice suivant,
- un bilan prévisionnel actualisé faisant apparaître l'état des réalisations en recettes et dépenses ainsi que les prévisions de recettes et dépenses restant à réaliser,
- un plan de trésorerie actualisé faisant apparaître l'échéancier des recettes et dépenses de l'opération ainsi que les besoins de financement à venir,
- un tableau des acquisitions et cessions immobilières réalisées pendant la durée de l'exercice écoulé,
- le cas échéant, le compte-rendu de l'utilisation des subventions versées par d'autres personnes publiques.





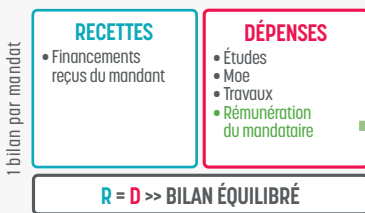
# Les mécanismes comptables et financiers qui permettent de calculer le résultat du groupement SONADEV

Sont ici mis en exergue les liens entre :

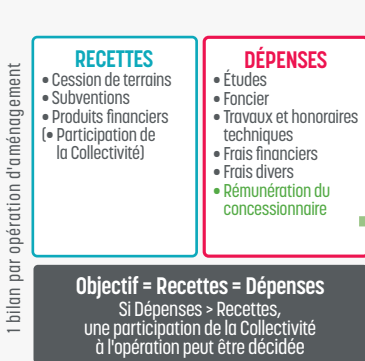
- le résultat de chacune des activités opérationnelles,
  - les rémunérations perçues par la SONADEV,
  - les produits et charges qui incombent aux EPL (et non aux opérations)...
- Ce qui permet de préciser la façon dont se "fabrique" le résultat net de chacune des structures.

## bilan des principales activités opérationnelles

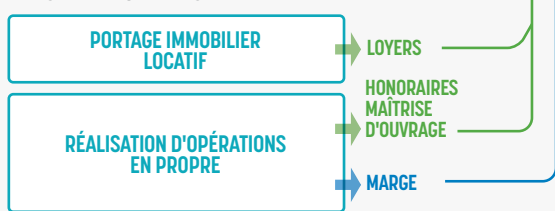
### MANDATS DE CONSTRUCTION



### OPÉRATIONS D'AMÉNAGEMENT



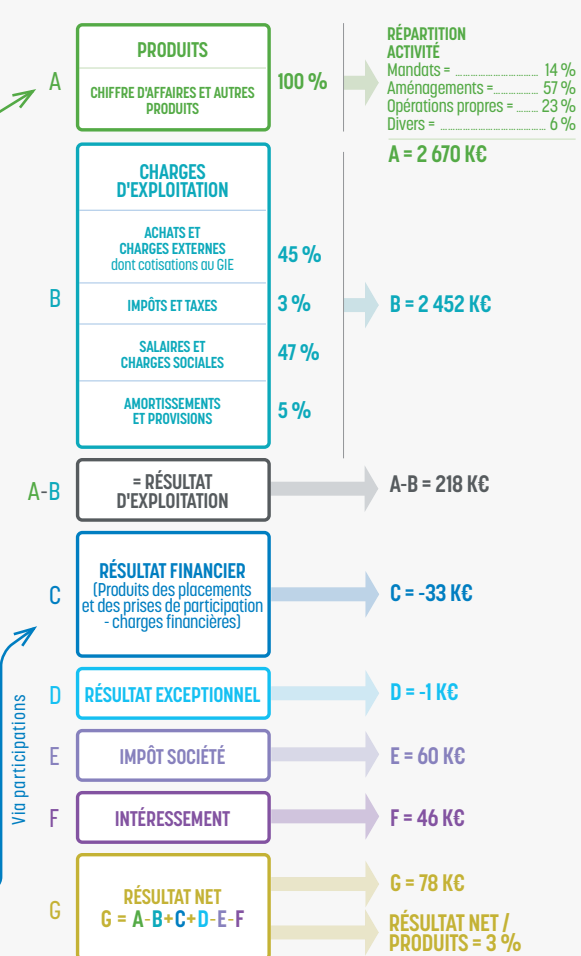
### OPÉRATIONS IMMOBILIÈRES EN PROPRE



## compte de résultat groupement SONADEV

### COMPTE DE RÉSULTAT

### EXERCICE 2019



- Un compte de résultat totalement lié à l'activité opérationnelle.
- Des financements publics, subventions et participations fléchés sur l'investissement, la valorisation du territoire et de l'espace urbain.
- Des rémunérations de maîtrise d'ouvrage négociées avec les collectivités co-contractantes pour assurer le pilotage et le management des projets, réaliser des prestations de services et plus globalement avoir une implication permanente sur le territoire.
- Des produits récurrents (immobilier locatif) et des marges (réalisation d'opérations en propre) permettant d'effectuer des allocations de moyens sur des actions d'accompagnement ou de dégager de la capacité d'investissement sur le territoire.

# ORGANISATION & GOUVERNANCE SONADEV

## L'ÉQUIPE SONADEV

PRÉSIDENTE

DIRECTION

## PÔLES DE COMPÉTENCES

Une organisation par projet autour de pôles de compétences

DÉVELOPPEMENT & RENOUELEMENT URBAIN

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

CONSTRUCTION

Aménagement de quartiers d'habitat

Logements

Renouvellement urbain

Locaux commerciaux & tertiaires

Aménagement de parcs d'activités

Animation de parcs d'activités

Immobilier d'entreprise

Équipements publics

É T U D E S

3 guichets uniques de commercialisation :

COMMERCIALISATION COMMERCES

COMMERCIALISATION HABITAT

COMMERCIALISATION ENTREPRISES

Terrains • Logements

## MOYENS FONCTIONNELS

ADMINISTRATIF & FINANCIER

COMMUNICATION

## SERVICES EXTERNALISÉS

Paie, informatique, contrôles marchés, expertises juridiques et fiscales.

Bien positionné sur ses cœurs de métiers, le groupement SONADEV fait bénéficier les collectivités de sa maîtrise des processus d'aménagement, de sa connaissance des métiers de l'immobilier, de son implication dans les problématiques d'insertion environnementale ou d'éco-aménagement, de sa capacité à développer des partenariats et mobiliser les acteurs privés.



**Adeline LOZAHIC**  
Chef de projets



**Cassandra HÉRY**  
Chargée de communication



**Corinne CULOTTA**  
Assistante de projets



**Delphine WOLFF**  
Assistante de direction



**Élodie BOURGEOIS**  
Contrôleuse de gestion



**Émilie DUPONT**  
Responsable d'opérations



**Franck LEMARTINET**  
Directeur



**Gwénoée COUERON**  
Conductrice de travaux et d'opérations



**Isabelle CHAUME**  
Chargée de commercialisation habitat



**Isabelle MAHÉ**  
Adjointe service administratif & financier



**Jessica BOUYER**  
Assistante de projets



**Katia LOISON**  
Responsable communication



**Loïk BUTTET**  
Directeur de projets



**Lysiane BLANCHARD**  
Responsable d'opérations



**Marine GUERNEVEL**  
Chargée de missions



**Maryline ARTHUIS**  
Assistante de projets



**Milena COANNE**  
Responsable d'opérations



**Perrine POINTEAU**  
Assistante commerciale



**Pierrick BOUQUET**  
Directeur de projets



**Sabrina OUAIRY**  
Assistante de gestion



**Sébastien BERTHO**  
Directeur de projets



**Stéfano LE CARROU**  
Directeur de projets



**Sylvie WILLMANN**  
Directrice administrative & financière



**Thomas BOISSEAU**  
Chef de projets



**Thomas JOSSE**  
Conducteur de travaux et d'opérations principal



**Thomas LE LUDEC**  
Comptable

## FOCUS

### Des moyens et compétences élargis du fait de notre adhésion au réseau SCET

Acteur de référence de l'économie mixte depuis 1955, la SCET anime un réseau de 250 entreprises publiques locales qui maillent l'ensemble du territoire.

#### Objectifs :

- mettre en commun leurs savoirs, leurs savoir-faire et leurs pratiques professionnelles,
- échanger leurs expériences dans les domaines de l'immobilier, de l'aménagement, du renouvellement urbain, de la construction d'équipements et de la gestion de services publics locaux,
- renforcer les compétences des collaborateurs orientées vers la réalisation de projets par l'expertise, la formation, la veille technique et juridique,
- développer des outils métiers communs : bases de données, progiciels, plateformes de dématérialisation.

# DOMAINES D'ACTION, SAVOIR-FAIRE & RÉFÉRENCES SONADEV

Dans le cadre déterminé par les objectifs politiques et stratégiques d'un territoire, d'une agglomération, le groupement SONADEV - SONADEV Territoires Publics est l'outil de la maîtrise d'ouvrage opérationnelle, avec une acception large qui ne se résume pas à l'exécution du projet.

DE L'IDÉE  
AU PROJET

DU PROJET À  
SA FAISABILITÉ

DE LA FAISABILITÉ  
À LA CONCEPTION

DE LA CONCEPTION  
À LA LIVRAISON

En considérant l'aménagement comme un **processus de valorisation** du territoire et de l'espace urbain dont on pourra mesurer les impacts économiques, sociaux et environnementaux, la maîtrise d'ouvrage opérationnelle est tenue de dépasser son champ traditionnel. Désormais, la complexité et les contraintes financières croissantes des projets obligent à mobiliser :

- D'une part des savoir-faire, des métiers et des profils différents et plus pointus.
- D'autre part, des modes d'actions et des capacités d'interventions élargies.

C'est pourquoi, dans les 4 domaines de compétences complémentaires qui sont les siens, le groupement SONADEV dispose de **modalités d'interventions différenciées et mobilisables** concomitamment.

À cela, s'ajoutent d'incontestables **atouts liés à sa proximité et à sa structure** :

- Compréhension et connaissance du territoire de la CARENE,
- Souplesse et réactivité, capacité de mobilisation rapide,
- Compétence éprouvée au cœur de l'institutionnel,
- Capacité de gestion, de coordination d'études et de travaux,

tout en inscrivant ses interventions dans la transparence et la durée, en portant des projets à moyen et long terme.

**DÉVELOPPEMENT  
& RENOUVELLEMENT  
URBAIN**



**DÉVELOPPEMENT  
ÉCONOMIQUE**



**CONSTRUCTION  
D'ÉQUIPEMENTS**



**ÉTUDES &  
DÉVELOPPEMENT  
DE PROJETS**





## 1 DÉVELOPPEMENT & RENOUVELLEMENT URBAIN

La SONADEV accompagne les collectivités dans leurs projets, de la conception à la réalisation, que ce soit pour développer de nouveaux quartiers ou renouveler les centres et quartiers existants.

### Notre engagement métier en 4 points

- 1 • Construire avec la collectivité un projet partagé qui réponde de manière contextuelle et évolutive aux besoins du territoire et aux attentes des populations et futurs usagers.
- 2 • Garantir dans la durée la cohérence globale et la qualité urbaine du projet.
- 3 • Développer une offre diversifiée de logements en assurant la meilleure adéquation entre les attentes des ménages et les exigences d'un développement durable : une gestion responsable du foncier, des logements confortables et économes, des prix abordables, un environnement de qualité.
- 4 • Poursuivre une démarche d'innovation dans les processus de production : nouvelles formes urbaines, montages complexes permettant de promouvoir la mixité sociale et fonctionnelles (commerces, services, etc...).

### Un management d'opération en mode projet

La SONADEV dote chaque mission de **moyens humains adaptés et adaptables**, de sorte d'apporter un **savoir-faire** réel et une **expertise** élargie : le croisement des parcours professionnels, des expériences ou cultures individuelles est le gage de la qualité du pilotage de l'opération.

Cependant, les interlocuteurs de la collectivité sont clairement identifiés autour d'un **pilote**, responsable de l'opération et l'ensemble de l'équipe fonctionne en **mode projet**.

Le responsable du projet a une fonction « **pivot** » qui implique :

- Des responsabilités,
- Une obligation de cadrage des missions,
- Ses contrôles et du reporting.

En interne, l'**équipe projet** est composée de toutes les personnes susceptibles d'intervenir soit en continu, soit plus ponctuellement, dans le déroulement de l'opération : assistante de projets, moyens techniques, commercialisation. Le responsable de projet bénéficie également de l'appui des fonctions supports du GIE (service administratif et financier, communication) et, en tant que de besoin, de l'expertise d'un référent.

### Le développement durable en transversalité

Tout au long du processus d'aménagement, la SONADEV s'engage à anticiper et gérer les exigences environnementales :

- Attachement aux questions hydrauliques, de zones humides et de paysage,
- Intégration des réglementations thermiques et de ses évolutions,
- Approche anticipée des modalités de réalisation des aménagements : démarche chantier propre et à faible nuisance, protection des milieux naturels, traitement des déchets de chantier, réemploi...

La démarche environnementale est mise en œuvre dès la conception du projet, et se poursuit à chaque étape :

#### Point de départ de la conception du projet

- Diagnostic environnemental : traduction par la définition d'orientations d'aménagement
- Mise en évidence des enjeux environnementaux

#### Clé d'entrée dans la médiation / concertation du projet

#### Déclinaison à poursuivre dans la mise en œuvre du projet

- DCE / Cahier des charges de cessions de terrains
- Livrets d'accueil / Chartes de bon voisinage

## UN PROCESSUS D'AMÉNAGEMENT

Philosophie : conduire les projets dans une attitude ouverte, en recherche d'innovation, dans une démarche de programmation souple, permettant de réinterpréter le projet en fonction des opportunités, de l'évolution des attentes et aspirations citoyennes, des évolutions des modes de vie, des tendances du marché... = STRATÉGIE D'ÉCOUTE

### ASSURER L'ACCEPTABILITÉ DU PROJET PAR UNE APPROCHE COLLABORATIVE

En amont et en cours de réalisation

#### MAÎTRISE D'ŒUVRE URBAINE ÉLARGIE

Pour une meilleure prise en compte des citoyens et usagers, de leur mode et cadre de vie..., la SONADEV entend élargir les champs d'exploration des études :

- urbanisme
- développement économique / commerce
- mobilité / desserte
- paysages / écologie urbaine
- sociologie urbaine de l'habitat
- médiation / communication de projet...



Un parti d'aménagement est toujours la résultante d'approches croisées qui visent à la fabrication d'un nouveau cadre de vie en recherchant la meilleure adéquation possible entre des objectifs programmatiques, les aspirations citoyennes et le projet urbain.

C'est pourquoi la SONADEV travaille de manière itérative sur les deux volets du couple programme-projet :

- 1 - La définition du projet urbain
- 2- La diversité de l'offre de logements

#### Le dispositif de médiation

Collectivité locale  
Élus / Services

#### COPIIL / COTEC

Validation des grandes étapes (conception du projet, déroulé des procédures)  
Validation du dispositif de médiation

#### Les parties prenantes au projet

- Propriétaires fonciers
- Exploitants
- Riverains
- Partenaires institutionnels
- Citoyens (personnes ressources)

#### La population

#### Réunions publiques

- Informer sur l'avancement opérationnel
- Gérer les nuisances

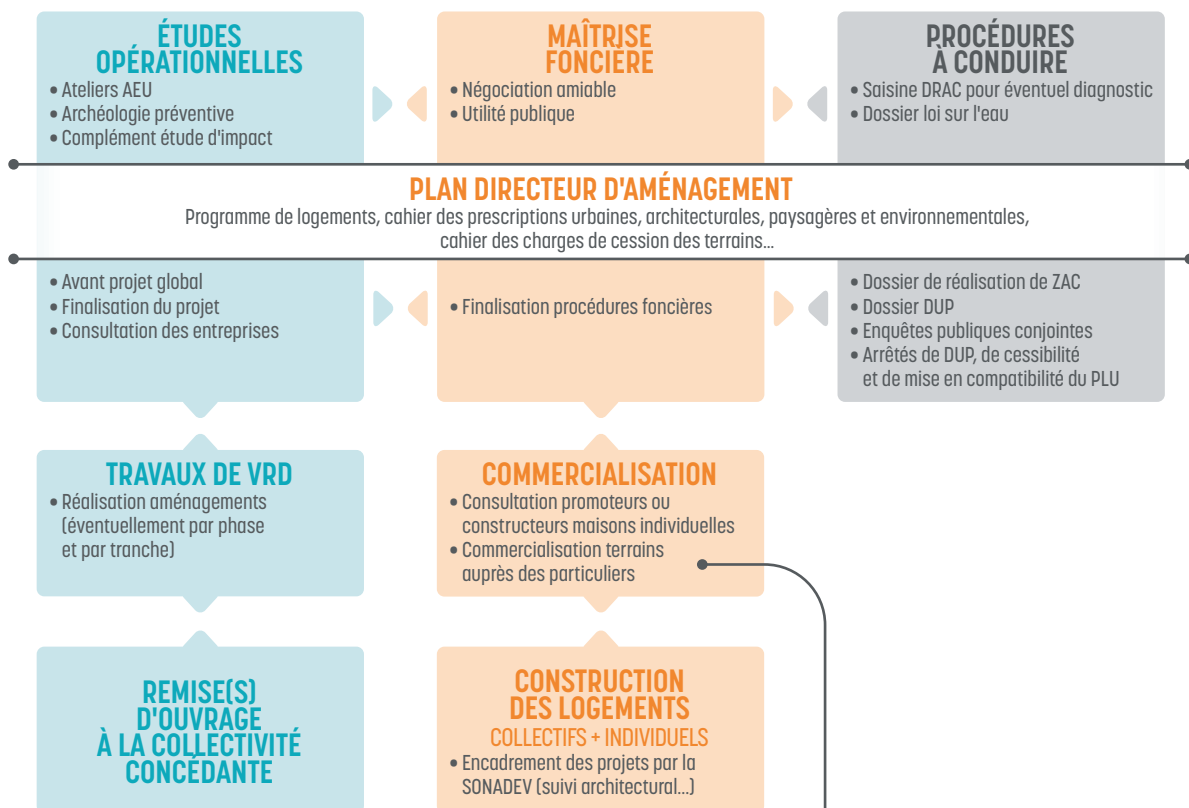
#### Ateliers participatifs

Implication dans la co-conception du projet





## MAÎTRISE D'OUVRAGE OPÉRATIONNELLE



### FOCUS

#### LE PROCESS COMMERCIAL DES TERRAINS

##### LE LANCEMENT COMMERCIAL DE L'OPÉRATION

- Réunion préalable avec la collectivité > définition et hiérarchisation des critères de sélection des futurs candidats
- Transmission d'un questionnaire à l'ensemble des prospects > étude approfondie de chaque demande et demandeur
- Traitement des demandes > réalisé selon les critères fixés par la collectivité

- Veille conjonctuelle > suivi du marché local et national (via acteurs immobiliers, presse spécialisée...). La SONADEV est membre de l'observatoire OLOMA.
- Actions de communication commerciale > insertions presse, salons de l'habitat et de l'immobilier, affichage sur site...

##### PENDANT LA COMMERCIALISATION

- Rencontre avec chaque candidat/prospect > contact direct du client avec l'ensemble des parties prenantes, accompagnement individuel, détaillé et écrit pour chaque client
- Accompagnement dédié et gratuit sur tous les aspects du projet > gratuité de l'option et adaptation des détails, validation du projet avant dépôt du permis de construire et avant signature du compromis de vente

##### APRÈS LA COMMERCIALISATION

- Accompagnement du client par la SONADEV au-delà de l'acquisition du bien immobilier > remise du livret d'accueil lors de la signature de l'acte de vente, disponibilité de l'équipe pour des négociations résultant de la phase chantier
- Points commerciaux réguliers avec la commune > transmission des tableaux de suivi de commercialisation, transmission d'informations sur les profils clients (enfants, professions...), points mensuels avec l'équipe de la SONADEV



# DOMAINES D'ACTION, SAVOIR-FAIRE & RÉFÉRENCES SONADEV

## NOS RÉFÉRENCES

### AMÉNAGEMENT DE QUARTIERS D'HABITAT



**L'Ormois**  
Montoir-de-Bretagne

Concession CARENE 2009  
Programme : **500 logements**  
Investissement : **13 010 K€ ht**  
Superficie ZAC : **22 ha**



**Les Hameaux du Parc**  
Besné

Concession CARENE 2007  
Programme : **193 logements**  
Investissement : **7 180 K€ ht**  
Superficie ZAC : **15,5 ha**  
*(dont 8,4 cessibles)*



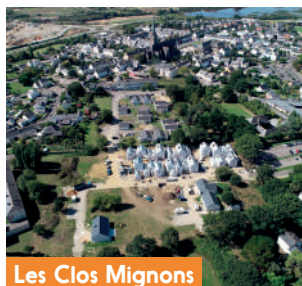
**Les Écottais**  
Donges

Concession CARENE 2008  
Programme : **200 logements**  
Investissement : **5 442 K€ ht**  
Superficie ZAC : **14,5 ha**



**Les Jardins du Bois de la Cour**  
Saint-Malo-de-Guersac

Concession CARENE 2011  
Programme : **57 logements**  
Investissement : **1 600 K€ ht**  
Superficie lotissement : **1,5 ha**



**Les Clos Mignons**  
Donges

Concession CARENE 2016  
Programme : **41 logements**  
Investissement : **1 200 K€ ht**  
Superficie lotissement : **1,5 ha**



**La Gagnerie du Boucha**  
Saint-Malo-de-Guersac

Concession CARENE 2010  
Programme : **58 logements**  
Investissement : **2 140 K€ ht**  
Superficie ZAC : **2,3 ha**



**Aignac**  
Saint-Joachim

Concession CARENE 2019  
Programme : **38 logements**  
Investissement : **1 199 K€ ht**  
Superficie lotissement : **1,5 ha**



**Courtil-Brécard**  
Saint-Nazaire / St-Marc sur Mer

Concession Ville de St-Nazaire 2008  
Programme : **260 logements**  
+ Groupe scolaire de 3 335 m<sup>2</sup>  
+ Salle de quartier de 200 m<sup>2</sup>  
Investissement : **6 462 K€ ht**  
Superficie ZAC : **9,6 ha**

## LOGEMENTS

### Concession CARENE - Centre-Ville de Saint-Nazaire / volet Logements



**Résidence Élektra**

Ex. Immeuble ERDF  
Programme : **12 logements**  
Investissement : **2 740 K€ ht**  
Livraison : **2020**



**Résidence Mystik**

Ex. Hôtel Le Touraine  
Programme : **8 logements**  
Investissement : **1 880 K€ ht**  
Livraison : **2021**



**Résidence Oktopus**

Ex. Hôtel Le Dauphin  
Programme : **11 logements**  
Investissement : **2 060 K€ ht**  
Livraison : **2022**



**Résidence Le Guérandais**

Ex. Café le Guérandais  
Programme : **6 logements**  
+ **1 commerce**  
Investissement : **1 380 K€ ht**  
Livraison : **2017**  
Trophées des EPL 2018,  
catégorie Bâtiment durable





## RENOUVELLEMENT URBAIN



**Sautron**  
Saint-Nazaire / Front de mer

Concession Ville de St-Nazaire 2015  
Programme : **107 logements**  
Investissement : **3 910 K€ ht**  
Superficie lotissement : **1,7 ha**



**Îlot Lebon**  
Saint-Nazaire / Centre

Concession CARENE 2015  
Centre-Ville / volet Logements  
Programme : **107 logements**  
*(dont 47 logements Étudiants)*  
Investissement : **4 570 K€ ht**  
Superficie opération : **6 500 m<sup>2</sup>**



**Le Fanal**  
Saint-Nazaire / Centre

Concession CARENE 2015  
Centre-Ville / volet Logements  
Programme : **43 logements**  
+ Aménagement du square L. Aragon  
Investissement : **2 225 K€ ht**  
Superficie lotissement : **9 790 m<sup>2</sup>**



**Centre-Bourg**  
Saint-André-des-Eaux

Concession CARENE 2009  
Programme : **415 logements**  
+ 2 500 m<sup>2</sup> de commerces et services  
+ 37000 m<sup>2</sup> d'espaces publics  
Investissement : **12 630 K€ ht**  
Superficie ZAC : **9,8 ha**



**Grenapin**  
Saint-Nazaire / Ville-Ouest

Concession Ville de St-Nazaire 2008  
Programme : **450 logements**  
+ Transfert d'un centre commercial  
Investissement : **12 560 K€ ht**  
Superficie ZAC : **4,7 ha**



**Îlot Willy Brandt**  
Saint-Nazaire / Entrée-Nord

Concession CARENE 1990  
Programme îlot : 5 550 m<sup>2</sup>  
de bureaux et 1 hôtel  
+ 80 logements  
+ 500 m<sup>2</sup> de commerces et services  
Investissement : **2 500 K€ ht**  
Périmètre îlot : **6 300 m<sup>2</sup>**



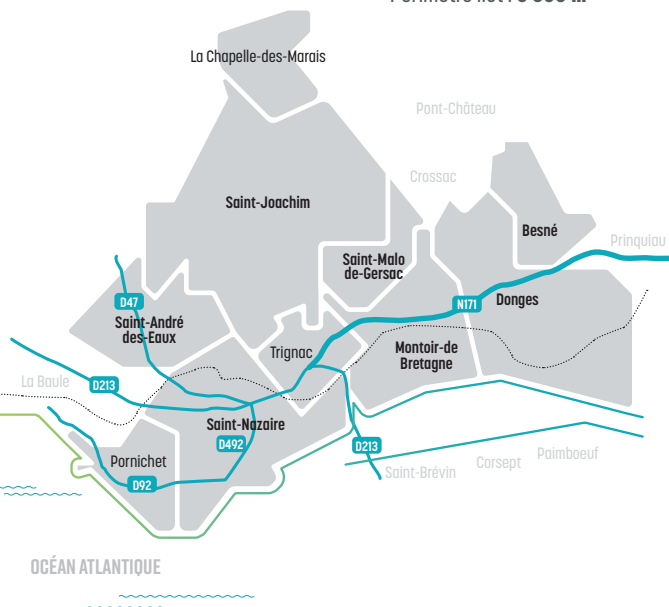
**Le Moulin du Pé**  
Saint-Nazaire

Concession CARENE 2020  
Programme : **450 logements**  
+ 2 000 m<sup>2</sup> de commerces et services  
Investissement : **27,7 M€ ht**  
Superficie ZAC : **8,5 ha**

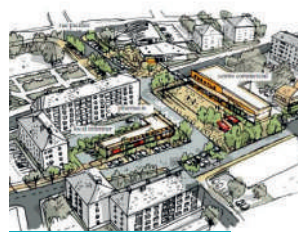


**Square Delzieux**  
Saint-Nazaire / Ville-Port

Concession Ville de St-Nazaire 2004  
Programme : **95 logements**  
+ Requalification des espaces  
publics du square  
et de la place du Dolmen  
Investissement : **8 157 K€ ht**  
Périmètre d'intervention : **0,5 ha**



## RENFORCEMENT POLARITÉS DE QUARTIERS



**Centre commercial**  
Saint-Nazaire / La Trébale

Concession CARENE 2020  
Restructuration du centre  
commercial et aménagement  
des espaces publics du secteur.



**RDC commerciaux**  
Saint-Nazaire / Grenapin

Concession Ville de St-Nazaire 2008  
Portage financier de rez-de-chaussée  
commerciaux de programmes  
collectifs afin de raccourcir les  
périodes de précommercialisation  
des opérateurs privés.

## 2 DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

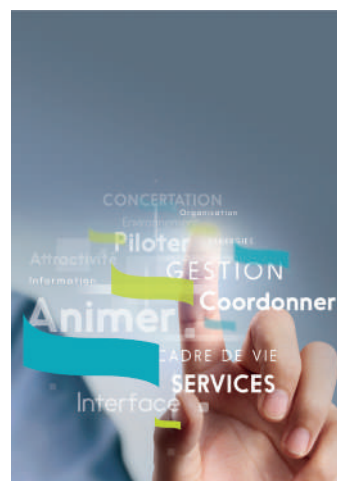
La SONADEV aide les collectivités à déployer une offre diversifiée et ciblée avec les objectifs suivants :

- offrir les opportunités et les capacités d'accueil adaptées à l'implantation des entreprises, à leur parcours de développement et à la création d'emplois.
- offrir un environnement et un cadre de vie de travail qualifié, doté de services.

Dans ce domaine, la SONADEV met au service des collectivités une précieuse complémentarité : tour à tour aménageur, constructeur ou gestionnaire, elle a également une parfaite connaissance du marché de l'immobilier d'entreprise, de ses mécanismes et des intervenants (promoteurs, investisseurs, commercialisateurs...).

### Notre engagement métier en 4 points

1. Rechercher, aux côtés de nos partenaires du développement local, le positionnement adéquat de l'offre immobilière à implanter. Cette offre doit être différenciée et complémentaire entre les différents sites ou secteurs de développement.
2. Développer une démarche économe du foncier par :
  - l'optimisation des surfaces de terrain vendu, adaptées à chaque projet,
  - la réalisation, en partenariat avec des acteurs privés, d'ensembles immobiliers multi-utilisateurs, qui répondent à une demande en locatif ou en acquisition.
3. Assurer dans les meilleurs termes la mixité des fonctions, en développant pour les entreprises et les usagers un environnement de travail pourvu d'une offre de services adaptés au site ou au quartier.
4. Concevoir et organiser chaque site en conciliant développement économique et préservation de l'environnement. Ainsi, nous recherchons systématiquement les moyens d'optimiser les flux, de mutualiser certaines fonctions dans les services, le stockage et la logistique, la gestion des déchets, etc.



## FOCUS

### ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

Concernant les aspects commerciaux de sa mission d'aménageur, la SONADEV ne se limite pas à vendre des terrains à des chefs d'entreprises qui souhaitent s'implanter sur un parc d'activités... La politique de commercialisation adoptée depuis déjà plusieurs années répond à 3 principaux objectifs :

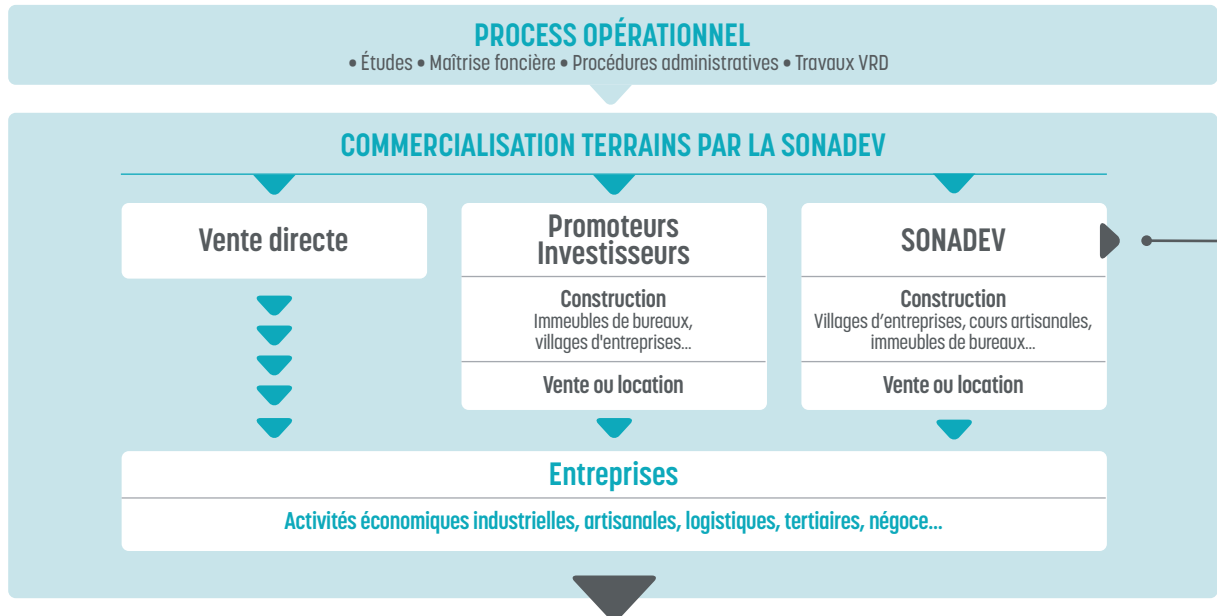
- s'adapter aux évolutions économiques et proposer des « produits » en adéquation avec les besoins et les moyens des entrepreneurs, ce qui se traduit entre autres par la recherche de nouvelles formes d'implantations (ex. : villages d'entreprises) ;
- accompagner les chefs d'entreprises dans la définition et la mise en œuvre de leur projet ;
- être garant de la cohérence de ces nouvelles implantations avec la démarche de management environnemental mise en place sur le parc d'activités.

Ainsi, l'accompagnement des entreprises souhaitant s'implanter sur nos parcs d'activités s'est renforcé afin de proposer aux chefs d'entreprises une solution répondant à leurs attentes, tout en garantissant :

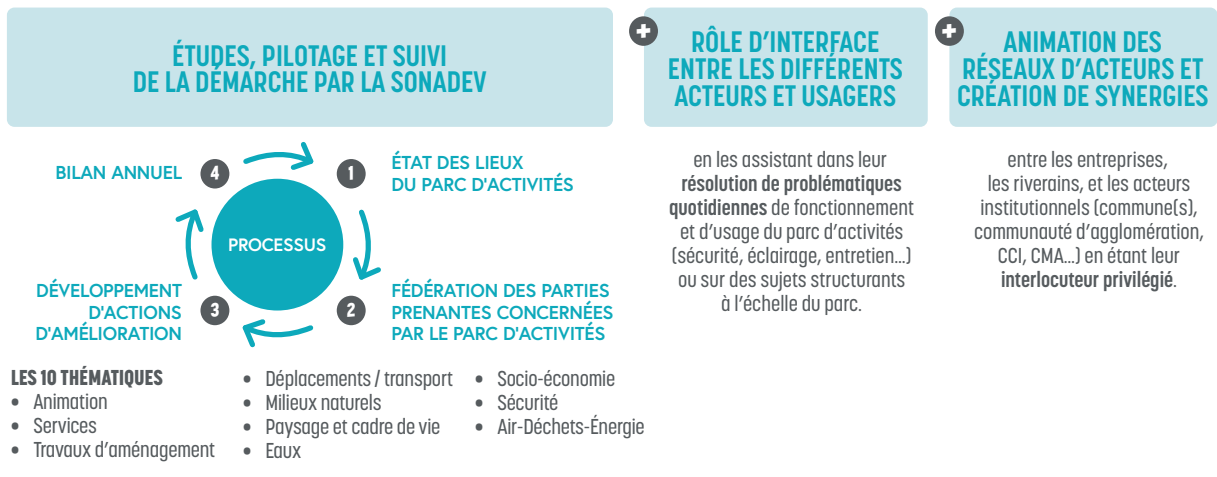
- une insertion globale de leur projet avec son environnement,
- une rationalisation de la consommation foncière,
- un projet économiquement viable pour l'entreprise,
- une amélioration continue de leur environnement de travail.



## AMÉNAGEMENT Parcs d'activités / Quartiers d'affaires



## GESTION ET ANIMATION des parcs d'activités



## DÉVELOPPEMENT d'une offre immobilière

La SONADEV est porteuse de solutions immobilières permettant d'accompagner le parcours immobilier des entreprises. L'une de ses missions est notamment d'élargir cette offre dans des secteurs où l'initiative privée n'est pas suffisamment présente. Dans ce cadre, la SONADEV développe 3 types d'activités :

- **Construction** > opérations immobilières en partenariat avec des acteurs privés. Les biens immobiliers sont cédés aux acquéreurs en fin de construction.  
*Exemple : Villages d'entreprises, construits et commercialisés via des Sociétés civiles de construction vente (SCCV) dédiées.*
- **Gestion** > qu'il s'agisse de biens construits (ex. ActiOvest) ou acquis (locaux commerciaux), ces produits immobiliers sont conservés en patrimoine et proposés à la location. La SONADEV en assure la gestion locative.  
*Exemple : Cours artisanales, dans lesquelles sont proposés des cellules ou des bureaux pour les TPE, artisans, entreprises en création...*
- **Portage intermédiaire d'immobilier d'entreprise** > ce dispositif concerne aujourd'hui les RDC commerciaux de programmes collectifs sur des ZAC d'aménagement. La SONADEV acquiert ces biens immobiliers afin de raccourcir les périodes de pré-commercialisation des opérateurs privés, avec pour objectif de les revendre à terme.

## NOS RÉFÉRENCES

### Aménagement de parcs d'activités économiques et quartiers d'affaires



**BRAIS**

**Parc d'activités à Saint-Nazaire**  
300 entreprises - 3 500 emplois - 167 hectares



**LA HARROIS**

**Parc d'activités à Besné**  
Extension : 15 entreprises - 5 hectares



**SIX CROIX 2**

**Parc d'activités à Donges**  
Extension : 50 entreprises env. - 30 hectares



**Océanis**

**Parc d'activités tertiaires à Saint-Nazaire**  
Réservée aux sociétés de services  
et d'activités tertiaires et commerciales



**VILLE-GARE**

**Quartier d'affaires à Saint-Nazaire**  
100 entreprises - 650 emplois  
*(hors futures implantations sur l'îlot Willy Brandt)*

### Gestion et animation de parcs d'activités

#### LES NOËS

Parc d'activités à Montoir de Bretagne

#### LES ROCHETTES

Parc d'activités à Montoir de Bretagne

#### AIGNAC

Parc d'activités à Saint-Joachim

#### PRÉ-MALOU

Parc d'activités à Saint-Malo de Guersac

#### BRAIS-PÉDRAS

Parc d'activités à Saint-Nazaire  
et Saint-André des Eaux

#### CADRÉAN

Parc d'activités à Montoir de Bretagne

#### ALTITUDE

Parc d'activités à Trignac

#### LA PERRIÈRE

Parc d'activités à La Chapelle-des-Marais

#### LA HARROIS

Parc d'activités à Besné

#### LES SIX-CROIX

Parc d'activités à Donges







## Immobilier d'entreprise

### OPÉRATIONS DE PROMOTION



**ActiBrais**  
villages d'entreprises

Sur le parc d'activités de Brais-Pédras / Saint-Nazaire  
*Opération en co-promotion*

**Locaux professionnels (cellule d'activité + terrain)**  
ActiBrais 1 (2018) : 10 locaux  
ActiBrais 2 (2019) : 10 locaux  
ActiBrais 3 (2021) : 12 locaux  
ActiBrais 4 (2021) : 6 locaux avec showroom



**ActiDonges,**  
village d'entreprises

Sur le parc d'activités des Six-Croix 2 / Donges  
*Opération en co-promotion*

**20 cellules d'activités,**  
9 450 m<sup>2</sup> de locaux et 2,3 ha de terrain  
Livraison 1<sup>ère</sup> tranche : fin 2021



**Pôle de services de L'Ormois**

Sur le quartier de L'Ormois / Montoir de Bretagne  
**4 locaux d'activités tertiaires de 30 à 310 m<sup>2</sup>**  
600 m<sup>2</sup> de locaux et 1 500 m<sup>2</sup> de terrain - Livraison 2017



**Océactive,**  
village d'entreprises

À Saint-Nazaire, quartier Méan-Penhoët  
2 bâtiments à vocation locative (15 cellules) : total 5 058 m<sup>2</sup>  
Livraison 2000

### INVESTISSEMENTS LOCATIFS

Opérations en propre (SEM SONADEV)

Projet en phase Études :  
**ActiEst, Cour artisanale**  
à Saint-Nazaire / Méan  
Cellules artisanales de 50 à 130 m<sup>2</sup> et bureaux de 13 à 40 m<sup>2</sup>



**ActiOuest, Cour artisanale**  
Saint-Nazaire / Ouest

**22 locaux à louer, pour les TPE, artisans, entreprises en création...**  
10 cellules artisanales et 12 bureaux - Livraison 2018



**Place du Commando**  
Saint-Nazaire / Front de mer

**Pôle de 5 établissements bars / restaurants de 100 à 270 m<sup>2</sup>**  
900 m<sup>2</sup> de locaux et 1 650 m<sup>2</sup> de terrain - Livraison 2018  
Prix du public et Mention spéciale, Apercus 2019 (CAUE 44)



**Immeuble CARENE**  
Saint-Nazaire / Quartier Gare

**Immeuble de bureaux**  
Surface totale de 3 300 m<sup>2</sup>  
Livraison 2003

Opérations sous concession (CARENE ou Ville de St-Nazaire)



**Espace B2B**  
Saint-Nazaire / Parc de Brais

Concession CARENE  
**Espace de travail en location**  
Salle de réunion (modulable de 25 à 60 m<sup>2</sup>) + bureaux (9 m<sup>2</sup>)



**Locaux commerciaux**  
Saint-Nazaire / Centre

Concession CARENE - Centre-Ville de St-Nazaire / volet Commerces  
Dans l'objectif de réduire le nombre de locaux commerciaux vacants, acquisition de cellules vides, remise en état et location à loyer attractif :  
**Centre-ville**  
> activités marchandes  
**Secteur Av. République Nord**  
> reconversion vers des activités tertiaires



**RDC commerciaux**  
Saint-Nazaire / ZAC Grenapin

Concession Ville de St-Nazaire  
Portage financier de rez-de-chaussée commerciaux de programmes collectifs afin de raccourcir les périodes de pré-commercialisation des opérateurs privés.

## 3 CONSTRUCTION D'ÉQUIPEMENTS

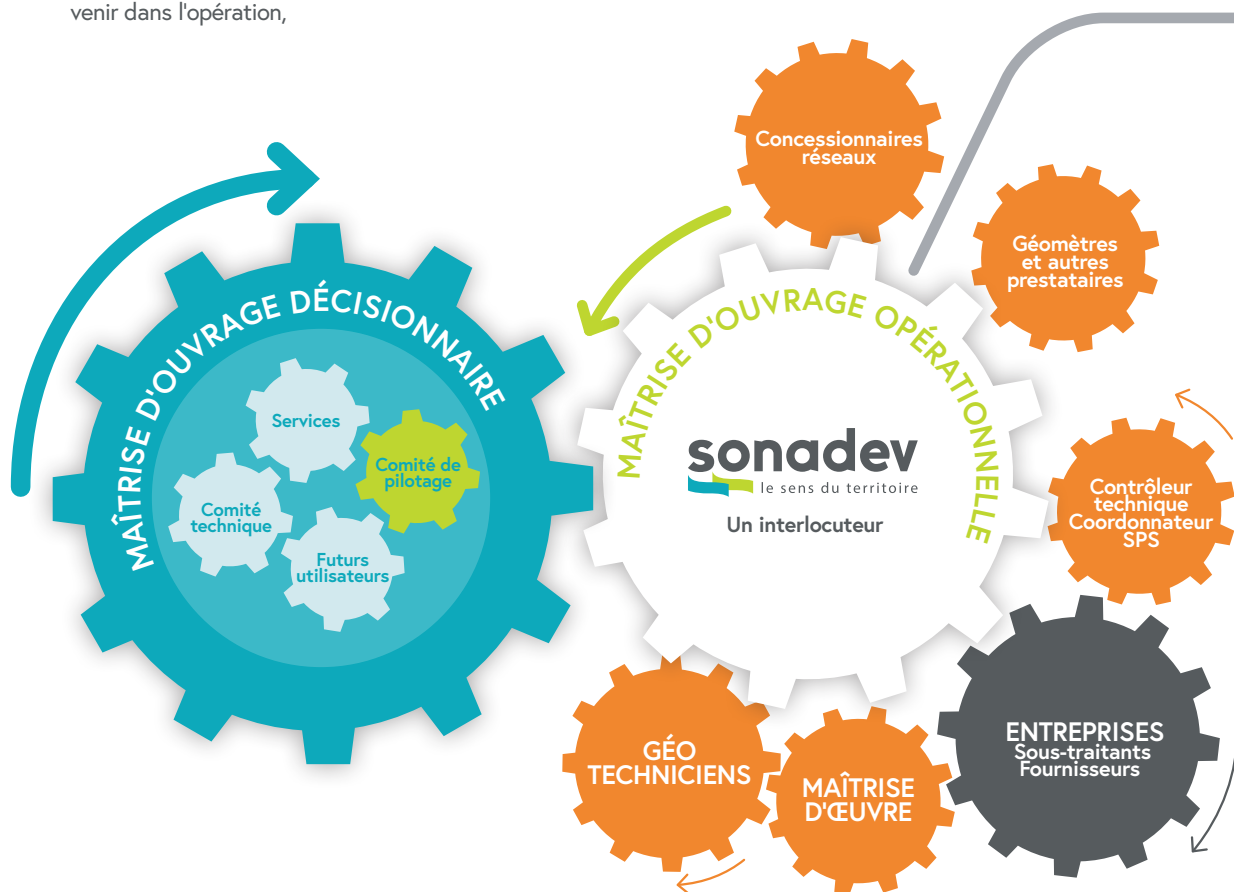
La SONADEV met son savoir-faire et ses méthodes de management de projet au service des collectivités et autres donneurs d'ordres pour réaliser la maîtrise d'ouvrage opérationnelle de leurs projets de construction.

Outres les compétences spécifiques requises pour faire face à sa complexité, la gestion d'une opération de construction est très chronophage : confier la maîtrise d'ouvrage opérationnelle à la SONADEV permet de ne pas déstabiliser une organisation en place.

Pour chaque mandat de construction qui lui est confié, la SONADEV se donne les moyens de mettre en place une relation de confiance avec le maître d'ouvrage, au travers des valeurs qui lui sont propres :

- sa **volonté** permanente de satisfaire ses donneurs d'ordre en contribuant à la qualité des prestations,
- son **implication** pour respecter et faire respecter les objectifs de délais et financiers,
- sa **connaissance des prestataires**, entreprises... et d'une manière générale des acteurs susceptibles d'intervenir dans l'opération,

- son **expertise dans le management de projets** pour les grands équipements, et notamment ceux qui requièrent une complexité spécifique,
- sa **maîtrise de la sécurisation des procédures** : appels d'offres, exécution des marchés, permis de construire, réception de travaux...
- la **qualité de son organisation** : une équipe resserrée agissant en «circuits courts», constituée de personnels reconnus dans leur domaine, agissant avec rigueur et disponibilité,
- son **engagement dans une démarche de développement durable**, concrétisée par une approche pragmatique pour la maîtrise des impacts environnementaux tout au long de la gestion du projet.





## FOCUS

### NOTRE MANAGEMENT DE PROJET

- La SONADEV s'inscrit clairement dans une logique de long terme à travers les **partenariats** qu'elle tisse avec ses maîtres d'ouvrages référents.
- Elle se fixe une **obligation de moyens** en consacrant autant de temps que nécessaire pour mener à bien les projets qui lui sont confiés.
- L'**ancrage local** et l'intimité relationnelle historique avec le territoire sont des atouts qui permettent à la SONADEV d'anticiper les attentes des maîtres d'ouvrage et ainsi prendre en compte les **besoins émergents**.
- Pour assurer au mieux les intérêts du maître d'ouvrage (maîtrise financière, optimisation du coût global, respect des délais...), la SONADEV désigne un **interlocuteur référent** et privilégie une relation intuitive personnelle avec les différents interlocuteurs associés au projet (donneur d'ordre, bureaux d'études et architectes, entreprises...).
- Le mode projet mis en place par la SONADEV, en étant déconnecté de la maîtrise d'ouvrage décisionnaire, offre une **interface rassurante et objective** lors des choix et arbitrages à réaliser, face aux futurs utilisateurs, associations, publics, exploitants ou services...

## Processus de maîtrise d'ouvrage opérationnelle

ASSISTANCE À LA PROGRAMMATION

AIDE À LA DÉCISION POUR DÉFINIR LES MONTAGES OPÉRATIONNELS  
ET LES PROCÉDURES JURIDIQUES LES PLUS APPROPRIÉS

ACCOMPAGNEMENT POUR LE CHOIX DES CONCEPTEURS

CONSULTATION ET CONTRACTUALISATION DES PRESTATAIRES

CONDUITE DE TOUTES LES ÉTUDES  
JUSQU'À LA CONSULTATION DES ENTREPRISES

COORDINATION DES DIFFÉRENTS PARTENAIRES ET CO-TRAITANTS

ENGAGEMENT ET GESTION DES MARCHÉS DE TRAVAUX

SUPERVISION DU CHANTIER

PROPOSITIONS DE RÉCEPTION AU MAÎTRE D'OUVRAGE

GESTION DES RÉSERVES DE TRAVAUX  
ET DE L'ANNÉE DE PARFAIT ACHÈVEMENT

CLÔTURE ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE  
DE L'ENSEMBLE DES MARCHÉS





## NOS RÉFÉRENCES



### Halles centrales

Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
**Rénovation et requalification des Halles centrales de Saint-Nazaire**

Architecte : Atelier Ferret Architectures  
Livraison 2023



### Campus Heinlex

Pour le compte de la CARENE  
**Regroupement des activités d'enseignement supérieur sur le campus d'Heinlex à Saint-Nazaire.**

Construction d'un nouveau bâtiment et réhabilitation de 2 autres bâtiments, avec des objectifs forts de performance environnementale et énergétique.

Budget : 14,5 M€ TTC



### Alvéoles 12 à 13 de la base des sous-marins

Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
**Salle multi-événements**

Création d'une salle multi-événements et d'un ensemble fonctionnel

Architecte : 51N4E  
Architecte maîtrise d'œuvre : Bourbouze et Graindorge  
Investissement : 10,3 M€ TTC  
Inauguration en septembre 2018

Projets nazairiens en phase pré-opérationnelle ou études :

- **Campus numérique** (Paquebot, Annexe & Fablab)
- **Groupe scolaire Jean Jaurès** (restructuration)



### Aquaparc, centre aquatique de l'Estuaire

Pour le compte de la CARENE  
**à Saint-Nazaire - Plaine des Sports**

Création d'un centre aquatique d'environ 7 000 m<sup>2</sup> comprenant 5 bassins, un pentagliss et un espace santé / détente.

Architecte : Agence Costes Architectures  
Investissement : 27 M€ TTC  
Ouverture au public en avril 2018



### Théâtre Simone Veil

Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
**à Saint-Nazaire**

Théâtre de la ville d'environ 850 places comprenant également une salle de répétition et de création, un foyer des artistes, des locaux administratifs et techniques, sur une surface utile d'environ 6 500 m<sup>2</sup>.

Architecte : K architectures, Karine Herman & Jérôme Sigwalt  
Investissement : 21 M€ TTC  
Ouverture au public en septembre 2012



### Gymnase Henri Fogel

Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
**à Saint-Nazaire Plaine des Sports**

Gymnase de 3 800 m<sup>2</sup> de plancher pouvant accueillir jusqu'à 500 spectateurs sur tribune fixe. Le plateau sportif intègre 2 terrains de handball homologué pour les compétitions nationales.

Architecte : Christophe Rousselle  
Investissement : 7 M€ TTC  
Livraison en 2015



### Groupe scolaire M. Reberieux

Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
**à Saint-Nazaire Quartier Ville-Ouest**

Opération incluant : l'extension du groupe scolaire, la réhabilitation de l'école Herriot, la démolition de l'école Boncour.

Architecte : Forma6  
Investissement : 4,5 M€ TTC  
Ouverture école maternelle en sept. 2012 et réhabilitation école primaire en sept. 2013



### Parking Météor

Concession CARENE  
**à Saint-Nazaire Quartier Ville-Gare**

Parc de stationnement enterré de 350 places réparties sur 2 niveaux, au pied de la gare TGV  
Architecte : Agence Roulleau Architectures  
Investissement : 6 M€ TTC  
Livraison de la 1<sup>re</sup> tranche en 2009 et de la 2<sup>e</sup> tranche en 2011





**Groupe scolaire  
Châteaubriand**

Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
à Saint-Nazaire Quartier de St-Marc-sur-mer

Groupe scolaire de 3 335 m<sup>2</sup> : une école maternelle de 5 classes, une école élémentaire de 7 classes, un accueil périscolaire et un restaurant scolaire.

Architecte : ROPA Architecture  
Investissement : 6,7 M€ TTC  
Inauguration en septembre 2011

**Alvéoles 13 et 14  
de la base des sous-marins**



Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
**Salle de concert Le VIP**

Transfert du VIP (scène des musiques actuelles) : salle de 600 places / 1000 m<sup>2</sup>  
Architecte : LIN, Finn Geipel & Giulia Andi  
Investissement : 4 M€ TTC  
Livraison en 2007



**Centre d'Incendie  
et de Secours**

Pour le compte du S.D.I.S. 44  
à Saint-Nazaire boulevard de l'Hôpital

8 500 m<sup>2</sup> Shon comprenant un bâtiment « remise » (40 véhicules), un bâtiment « bureaux administratifs », un gymnase, et un bâtiment « hébergement ».

Architecte : Agence Jacques Ferrier  
Investissement : 11 M€ TTC  
Livraison en 2007



**Salle de quartier  
de Courtil-Brécard**

Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
à Saint-Nazaire Quartier de St-Marc-sur-mer

Salle de 200 m<sup>2</sup>

Architecte : GLV architectes  
Investissement : 720 K€ TTC  
Livraison en septembre 2011



Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
**Espace polyvalent LIFE**

Création du LIFE (Lieu International des Formes Émergentes) :  
salle 3 000 places / 2 000 m<sup>2</sup>

Architecte : LIN, Finn Geipel & Giulia Andi  
Investissement : 4 M€  
Livraison en 2007



**L'Agora  
Maison des Associations**

Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
à Saint-Nazaire Quartier Ville-Port

Construction d'un bâtiment de 3 000 m<sup>2</sup> comprenant une grande salle polyvalente de 300 places, plusieurs salles de réunion de 19 à 100 places et des bureaux permanents d'associations.

Architecte : TOPOS Architecture  
Investissement : 4,5 M€ TTC  
Livraison en 2006



**Salle de sports  
Alexandre Guyodo**

Pour le compte de la Ville de St-Nazaire  
à Saint-Nazaire Quartier Petit-Caporal

Salle de sports de 300 m<sup>2</sup>

Architecte : Azimut  
Investissement : 660 K€ TTC  
Inauguration en avril 2010



**Concession Ville - Port  
Espaces publics rue intérieure**

Viabilisation des alvéoles 12 à 14, aménagement des espaces publics intérieurs et construction des équipements techniques mutualisables.

Architecte : LIN, Finn Geipel & Giulia Andi  
Investissement : 2,5 M€ TTC  
Livraison en 2008

La SONADEV a réalisé également la construction des bâtiments suivants :

- Bowling, quartier Océanis
- Centre Commercial Le Paquebot, av. de la République
- Réhabilitation d'un bâtiment industriel de 9 295 m<sup>2</sup> sur la zone portuaire

## 4 ÉTUDES ET DÉVELOPPEMENT DE PROJETS

Les contraintes conjoncturelles, la complexification de l'environnement des projets, la baisse durable des ressources des collectivités, induisent un besoin croissant d'ingénierie pour concrétiser les politiques locales. Le format SPL tout particulièrement permet de solliciter la SONADEV en amont des projets et sur des sujets du développement local connexes au champ d'intervention habituel des collectivités (valorisation foncière ou immobilière, montages complexes par exemple).

Le groupement SONADEV est en mesure de faire bénéficier ses actionnaires :

- d'une vision opérationnelle d'ensemble,
- d'économies d'échelles induites par des synergies d'activités,
- d'une capacité à agir permettant de mobiliser des expertises, générer des effets de leviers financiers et porter des investissements.

Avec cette offre multi-activités, le groupement SONADEV apporte des réponses globales aux attentes des collectivités.

## OPÉRATIONS D'AMÉNAGEMENT CONCÉDÉES

### PROPOSER DES SOLUTIONS D'INGÉNIERIE PERMETTANT D'ASSURER LA FAISABILITÉ DES PROJETS

- Exemple 1 : **Pôle tertiaire gare de Saint-Nazaire**  
Montage complexe en volumes de l'opération Météor (réalisation d'un socle de parkings et cession des volumes à un opérateur pour l'édification des bureaux).
- Exemple 2 : **Ville Ouest Grenapin**  
Portage des pieds d'immeubles commerciaux afin, d'une part, de permettre aux promoteurs d'atteindre rapidement le taux de pré-commercialisation nécessaire au démarrage des constructions, d'autre part, de garantir le bon relogement des enseignes déjà présentes dans l'ancien centre commercial de la Bouletterie.

## ASSISTANCE À MAÎTRISE D'OUVRAGE

### PILOTAGE EN PHASE DE PROGRAMMATION DE PROJET, ASSISTANCE POUR LA PASSATION D'UN CONTRAT COMPLEXE DE TYPE PARTENARIAT PUBLIC PRIVÉ

- Exemple 1 : **Gendarmerie de Montoir**  
Partenariat public-privé dans le cadre d'un bail emphytéotique administratif (BEA).
- Exemple 2 : **Immeubles collectifs de la reconstruction à Saint-Nazaire**  
Expérimentation d'un processus de rénovation des immeubles.
- Exemple 3 : **Crèche interentreprises**  
Mission d'assistance technique, financière et juridique en vue de la création d'une crèche interentreprises sur le parc d'activités Océanis à Saint-Nazaire.

## MANDATS D'ÉTUDES PRÉALABLES À LA CRÉATION DE ZAC

### PILOTAGE DES ÉTUDES URBAINES ET DE PROGRAMMATION, SUIVI DES PROCÉDURES ET DÉMARCHES PARTICIPATIVES, ACQUISITIONS FONCIÈRES

- Exemple 1 : **Projet de rénovation urbaine**  
Coordination et suivi des études du projet Hippocampe à Pornichet.
- Exemple 2 : **ZAC à vocation économique**  
Études préalables à l'extension de la ZAC des Six Croix à Donges
- Exemple 3 : **ZAC de renouvellement urbain**  
Études préalables au projet d'aménagement et de renouvellement du centre-bourg de Saint-André-des-Eaux.



## ÉTUDES D'OPPORTUNITÉ ET DE FAISABILITÉ

### RECHERCHE DE SOLUTIONS IMMOBILIÈRES, VALORISATION FONCIÈRE ET PORTAGE

- Exemple 1 : Étude d'opportunité d'une cour artisanale sur Ville Ouest (CARENE).
- Exemple 2 : Étude flash de valorisation immobilière du site STX Cabins à Montoir-de-Bretagne (CARENE).
- Exemple 3 : Étude de faisabilité d'un entrepôt agroalimentaire, plateforme logistique de Montoir de Bretagne (Grand Port Maritime de Nantes Saint-Nazaire).
- Exemple 4 : Étude d'opportunité et de faisabilité d'un pôle automobile bd de la Côte d'Armor à Océanis (CARENE).

## ÉTUDES URBAINES ET DE PROGRAMMATION

### PILOTAGE DES ÉTUDES DE PROGRAMMATION AFIN DE DÉFINIR LES CONDITIONS DE FAISABILITÉ TECHNIQUE, ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DU PROJET EN AMONT DE LA SÉLECTION DU MAÎTRE D'ŒUVRE.

- Exemple 1 : **Programmation du campus universitaire d'Heinlex**  
Pilotage du Programme Technique Détaillé pour le regroupement des activités d'enseignement sur le site d'Heinlex pour déterminer les conditions de faisabilité de ce futur campus.
- Exemple 2 : **Restructuration du centre commercial de la Trébale**  
Coordination et suivi de deux études sur le site : une expertise commerciale et une expertise urbaine dont l'issue est de déterminer les conditions de faisabilité de la restructuration du centre commercial.
- Exemple 3 : **Mandat d'études préalables pour la création d'un campus numérique en centre-ville de Saint-Nazaire.**
- Exemple 4 : **Étude préalable de faisabilité pré-opérationnelle pour le projet d'aménagement du toit de la base des sous-marins à Saint-Nazaire.**

Ainsi, avec sa culture d'entreprise et la complémentarité de ses métiers, ses partenariats actifs (agence d'urbanisme, bailleurs sociaux, opérateurs immobiliers, etc.), le groupement SONADEV offre aux collectivités la souplesse, le professionnalisme et le dynamisme commercial nécessaires, tout en lui assurant une réponse globale et la prise en compte effective de l'intérêt général dans les objectifs de l'entreprise.

N'hésitez pas, contactez-nous.

#### Crédits photos & illustrations

J.-P. Teillet  
A. Marchand, Aerial Photo  
B. Bouvry  
P. Ruault  
M. Launay, Ville de St-Nazaire / CARENE  
D. Macel, Ville de St-Nazaire / CARENE  
G. Guérin pour Coste Architectures  
F. Dantard pour Topos architecture & pour Vendredi Architecture et Urbanisme  
P. Miara pour Forma6  
Hiboo pour ADAUC  
Tolila+Gilliland pour LinkCity  
G. Sevin Paysages  
ADAUC  
Atelier d'architecture F. Lauriot  
Atelier Ferret Architectures  
Un1 Architecte  
CISN  
Vinci Immobilier  
Arinfo Saint-Nazaire

Création : [www.secondregard.fr](http://www.secondregard.fr)

Merci à la Fédération des EPL pour l'autorisation qui nous a été accordée de reproduire des extraits de leurs publications.

**sonadev**  
le sens du territoire

Tour Météor Bât. A1 - 6 place Pierre Sémard  
44600 Saint-Nazaire Cedex  
Tél : 02 40 22 96 90 - Fax : 02 40 11 16 05  
E-mail : [contact@sonadev.fr](mailto:contact@sonadev.fr)

[www.sonadev.fr](http://www.sonadev.fr)



**sonadev**  
SEM

S.A. d'économie mixte  
au capital de 5 111 536 euros  
RCS St-Nazaire 007 180 516  
SIRET 007 180 516 00135

**sonadev**  
Territoires Publics

Société Publique Locale  
au capital de 450 000 euros  
RCS St-Nazaire 797 548 989  
SIRET 797 548 989 00020