



STRATÉGIE

Président de Forestarius et président-directeur général de la Société Est Métropoles, Thierry Coursin mise sur l'avenir des constructions bois, même si le développement de projets à grande échelle n'est pas aussi simple qu'un jeu de Kapla.



BIENS PRIVÉS, CAUSE PUBLIQUE

Il y a dans les gènes de la Société Est Métropoles une expérience assez unique de la vision publique. Thierry Coursin pense que c'est un atout indéniable pour mener à bien ses nouvelles missions privées, dans l'intérêt général du territoire. Depuis la présentation de Forestarius à Woodrise à Bordeaux, la SEM est même devenue un acteur important de la filière bois.

Un promoteur peut-il avoir une identité différente selon le territoire où il évolue ? Thierry Coursin pense que « d'un point de vue technique, peu de choses en vérité distinguent celui de Lille, Strasbourg ou Dijon. Le métier est identique dans son intention, la différence tient à la qualité du marché, à la manière dont on en vient à s'impliquer dans son environnement ». Avant de diriger une société d'économie mixte, l'homme qui tient ce point de vue géopolitique fut directeur du cabinet de François Rebsamen. Il est maintenant à la tête d'une société privée.

Ce parcours particulier lié à la transformation de la Semaad

en Société Est Métropoles est porteur d'un certain état d'esprit : « Nous avons la culture de la solution, héritée de notre histoire, mais si le domaine public peut s'affranchir d'un résultat financier, ce n'est pas le cas pour le privé. Étant aussi attaché à produire du résultat net, c'est ce qui m'a fait conclure à la nécessité de transformer la SEM en entreprise privée. »

La Semaad s'est naturellement affranchie de son actionnaire de référence

En s'attaquant aux dossiers d'implantation de la Carsat et de la clinique privée la Générale de santé, la Semaad s'était en effet presque naturellement affranchie de la verticalité qui la liait à son actionnaire de référence, une collectivité. « Ces réalisations d'ordre privé révélaient une part de risques qui aura été un élément déclencheur auprès des actionnaires, la Ville de Dijon en premier lieu », constate Thierry Coursin.

D'autant qu'en 2012, il est apparu évident à ce dernier de devoir accentuer le rôle de promoteur de la Semaad, que la conjoncture appelait à de nouvelles actions. Dijon sera donc la première ville actionnaire d'une société d'aménagement et de construction à « décider et réussir une privatisation de ce type ».

L'histoire s'écrit différemment aujourd'hui, sans faire table rase de ses premiers chapitres. Elle s'appuie sur des « moyens techniques et humains existants, pouvant porter avec succès des opérations complexes ».



Œuvre de l'ébéniste et sculpteur américain James McNabb, cette sorte de ville en bois, formée de centaines de petits éléments géométriques, a l'air de sortir tout droit d'un film de science-fiction. Pour autant, le bois demeure une solution d'avenir, un matériau renouvelable dont la SEM fait désormais des bâtiments de grande taille, à l'image de l'immeuble Écopolis ou du siège de la Caisse d'Épargne Bourgogne-Franche-Comté. Et si, dans quelques décennies, le bois prenait un peu de hauteur pour former une forêt d'immeubles 100% écoresponsables ?



Pour autant, la nouvelle SEM est-elle appelée à s'éparpiller sur l'ensemble du Grand Est ? « Prudence est mère de sûreté, répond Thierry Coursin, la meilleure manière de comprendre comment fonctionne ce territoire du Grand Est est déjà de diversifier les points d'entrée : si on est monothématique et qu'on ne fait que des logements par exemple, on ne sera confronté qu'aux problématiques de logements, or les collectivités ne sont plus nos seuls interlocuteurs. »

La valeur ajoutée de la SEM réside ainsi dans son ADN public. Elle est le fruit d'une culture de l'économie mixte, capable de « réunir la vision privée et la vision publique dans un même objectif et de produire des efforts vers des solutions économiquement équilibrées et socialement utiles ». Sans perdre de vue une nécessaire rentabilité de son activité, le promoteur va ici cultiver davantage la multiplicité de ses clients, et mettre en avant un argument de poids, son expérience de gestionnaire : « La moitié des effectifs de la SEM est dévolue à la vision comptable des projets, c'est un intérêt majeur. On a certes une vision de l'objet à fournir, mais sur le chemin à parcourir pour le partenaire, on a d'autres choses à proposer, que ce soit sur le type d'immeuble choisi, ou sur la nature du moyen d'acquisition. »

Le conseil immobilier et financier est de premier ordre, d'autant qu'il repose sur un actionnaire référent en la matière, une banque. Et si la Caisse d'Épargne s'est engagée dans cette mission, cela ne doit rien au hasard. Elle est actionnaire de la quasi-totalité des sociétés d'économie mixtes de la Bourgogne-Franche-Comté et connaît bien son dossier, poussée en ce sens par sa forte relation au territoire. « La Caisse d'Épargne est une sorte d'alter ego privé de la Caisse des Dépôts et Consignations, résume Thierry Coursin, ce qui amène à quelque chose de cohérent et stable, à une relation posée entre nous. »

Alors, peut-on parler de business plan dès à présent ?

« Le bon chemin tracé, c'est déjà celui du bilan. On peut rarement demander à quelqu'un porté par une ambition de la livrer comme si elle était à l'avance sanctionnée par un résultat, il faut être réaliste », tempère le chef du projet. Il vrai que la SEM a eu, dès sa naissance, beaucoup à

« La moitié des effectifs de la SEM est dévolue à la vision comptable des projets »



faire : « Au bout de 5 ans, la Semaad était en proie à la notion de risques et de nombreuses idées qui germaient en elle, impossibles à exploiter en l'état. » La privatisation résonne pour elle comme

une libération de tous ces projets. Le bois, comme le confirme par ailleurs Jean-Pierre Deramecourt, le président du directoire de la Caisse d'Épargne Bourgogne-Franche-Comté, est au cœur du destin de la Société Est Métropoles (voir pp. 12-15). « L'économie du bois existe dans la région, rappelle Thierry Coursin, avec une production de qualité du scieur au poseur, et nous avons des années d'industrialisation à rattraper. » Le pari est de développer la

construction dans ce domaine, ce qui est le rôle du promoteur, donc de la SEM, tout en créant les conditions de la création d'un véritable pôle du bois, au sein duquel recherche et développement, puis formation seront des vecteurs d'un rayonnement au-delà de nos frontières régionales.

« Le bois sera le grand événement constructif des 15 à 20 prochaines années », affirme le patron opérationnel qui, face au développement d'une économie constructive liée au bois et à l'émergence d'entreprises innovantes sur notre territoire, sent bien que la puissante industrie européenne du secteur aura de bien belles perspectives à offrir et donc à prendre. Cela pourrait même aller vite, plus vite encore que la

poussée d'un arbre. Première étape concrète de cette évolution, la SEM a initié un pôle de compétences complémentaires, Forestarius, qui regroupe autour d'elle et de la Caisse d'Épargne, un important groupe familial de BTP (Roger Martin), un spécialiste de la menuiserie (Pacotte et Mignotte) et un cabinet d'architecture spécialisé dans la construction bois (Graam). Woodrise, le grand événement international du bois organisé à Bordeaux en 2017 a marqué le lancement officiel de cette enthousiasmante initiative. Le succès recueilli par les premiers dossiers de Forestarius atteste du bien-fondé de l'orientation de la SEM. Le bois est déjà dans les esprits. ●

La SEM au salon Woodrise, en septembre 2017 à Bordeaux. À gauche, Thierry Coursin signe l'alliance internationale à travers laquelle de nombreux partenaires institutionnels et privés s'engagent à développer l'usage du bois dans la construction. Ci-dessus : partenaire de la SEM, Mathias Romvos (Graam Architecture) intervient sur le stand de Forestarius devant la maquette du siège de la Caisse d'Épargne Bourgogne-Franche-Comté (lire pp. 60-69).