

# Entretien avec Franck Darse

## Directeur général délégué, Développement Immobilier, ASTRIA

Propos recueillis par Michel Jouvent



Franck Darse

CV en 7 dates clés

### **1973**

Ingénieur ETP, Conduite de travaux de grands chantiers

### **1980**

Ingénieur commercial puis directeur commercial

### **1990**

Directeur de production

### **1995**

Directeur général de la société OLIN, filiale du groupe Bouygues

### **1998**

Directeur général adjoint SODEARIF, filiale immobilière du groupe Bouygues

### **2000**

Directeur général adjoint Immobilière 3F, membre du directoire, président et administrateur de plusieurs sociétés du groupe

### **Depuis 2007**

Directeur de la maîtrise d'ouvrage FRANCE HABITATION et OGIF, directeur général délégué ASTRIA : développement immobilier

DOSSIER

Spécial HLM

## Comment développer la production de logements dans un contexte difficile ?

### Quel constat faites-vous sur la production de logements ?

**L**a production de logements s'est bloquée, et ceci pour plusieurs raisons, que nous connaissons tous : le manque de foncier, le poids des normes et des réglementations, la baisse de la promotion privée (qui a un impact sur notre production dans les opérations mixtes). Mais j'ajoute aussi que nous sommes victimes de la décentralisation de 1983, où l'urbanisme est passé dans les mains des pouvoirs locaux.

Pour nous qui sommes implantés sur 150 communes d'Ile-de-France, cela fait 150 politiques urbaines à l'instant "T".

Et le plus souvent, les élus sont sous la pression de leurs administrés, qui refusent majoritairement de voir construire la ville dans la ville. Ils sont véritablement tétanisés ! Et ceci quels que soient leur couleur politique et le sens du changement d'équipe municipale.

Ainsi, nous avons actuellement, au sein de notre groupe, 670 logements bloqués sur 7 opérations, sur un objectif de production de 3 000 logements par an, tous secteurs confondus.

**"(...) Nous avons actuellement, au sein de notre groupe, 670 logements bloqués sur 7 opérations, sur un objectif de production de 3 000 logements par an, tous secteurs confondus. (...)"**

## Que faire dans ces conditions ?

Il faut en premier lieu se rendre compte du fait que parce qu'il y a plusieurs facteurs de blocage, rien ne sera transformé d'un coup de baguette magique ! Nous ne pouvons pas attendre la mise en place de politiques urbaines par les nouvelles intercommunalités, qui peut prendre plusieurs années... ou encore les quelques décisions qui pourront être prises dans un symposium.

Et donc il faut agir !

Nous pensons que les points clés sont les suivants :

- Premièrement, accepter le fait que les choses ne seront plus comme "avant", et se faire à l'idée qu'il faut mettre en place de nouvelles approches, de nouveaux raisonnements. Il faut accepter de voir arrêté, freiné, remis en question, un projet sur lequel on a déjà beaucoup travaillé.
- Deuxièmement, il faut que nous soyons pédagogues vis-à-vis des élus, pour leur expliquer, avec les autres professionnels que sont les architectes, les bureaux d'études, les urbanistes, quels sont les enjeux d'une opération, sous les aspects programmatiques, architecturaux et urbains. Les élus ne sont pas des spécialistes de la construction, et c'est à nous de les informer et de les conseiller. C'est à nous de dire, dans un climat de confiance partagé, quelles sont les conditions pour tel ou tel projet, telle ou telle décision.
- Troisièmement, il faut bien sûr avoir un cap et des objectifs globaux de production. Mais il faut aussi apprendre à travailler et à manager sans visibilité. Pour cela, il faut de l'enthousiasme, de l'engagement, de la créativité, de l'imagination, de la flexibilité, et avoir le goût des défis.

- Quatrièmement, "il faut faire feu de tout bois" et multiplier les produits : opérations en démembrement, baux à construction, transformation de bureaux en logements, VEFA, densification urbaine, logements de jeunes actifs, logement intermédiaire, accession à la propriété, acquisition-amélioration de patrimoine, colocation, logements en faveur des plus démunis et de tous types de handicaps car tous ces segments sont déficitaires.

## Et en matière de ressources humaines ?

Il faut développer et croiser les compétences : les équipes de développement et de maîtrise d'ouvrage doivent associer des compétences de plus en plus pointues, sous la forme de "melting-pot" : juristes, ingénieurs, urbanistes, architectes, économistes, profils immobiliers, financiers, etc. Il faut aussi croiser l'expérience des plus anciens et les jeunes profils, qui apportent un nouveau regard sur les projets et peuvent remettre en question des principes établis.

J'ajoute un dernier point : en ce qui concerne les outils, les simples simulations de comptes de résultats prévisionnels sont complètement dépassées ; il faut de nouveaux outils souples, évolutifs, multidimensionnels, qui permettent d'appréhender la complexité des projets d'aujourd'hui.

En conclusion, je dirais que pour nous, la seule stratégie, c'est d'avoir le désir de construire et de mettre l'imagination au pouvoir !

***"(...) Il faut développer et croiser les compétences : les équipes de développement et de maîtrise d'ouvrage doivent associer des compétences de plus en plus pointues, sous la forme de "melting-pot" (...)"***

Patrimoine	Nombre de logements	Objectif de production annuel
ATHEGIENNE	3 000	
DOMAXIS	27 000	570
FRANCE HABITATION	50 000	1 750
OGIF	33 000	500
	<b>113 000</b>	<b>3 000</b>