

**Conseil d'administration du 3 juin 2021****Approbation du procès-verbal du  
conseil d'administration du 8 avril 2021**

Le 8 avril 2021 à 14 h 30, le conseil d'administration de Séquano s'est tenu en présentiel et par visioconférence, conformément aux dispositions législatives liées à la lutte contre la propagation du virus Covid-19.

**Administrateurs présents (y compris par visioconférence) ou représentés :**

- Monsieur Michel Fourcade, président du conseil d'administration, représentant le département, a donné pouvoir à Monsieur Belaïde Bedreddine, vice-président du conseil d'administration, représentant le département ;
- Monsieur Belaïde Bedreddine, vice-président du conseil d'administration, représentant le département ;
- Madame Dominique Dellac, représentant le département ;
- Monsieur Mathieu Hanotin, représentant le département ;
- Monsieur Yvon Kergoat, représentant le département ;
- Madame Séverine Maroun, représentant le département, a donné pouvoir à Monsieur Yvon Kergoat ;
- Monsieur José Moury, représentant la ville de Bobigny ;
- Madame Camille Picard, représentant la Caisse des dépôts et consignations ;
- Monsieur Patrice Roques, représentant Seine-Saint-Denis habitat ;
- Monsieur Abdel Sadi, représentant le département ;
- Monsieur Emmanuel Viégas, représentant la société Safidi ;
- Monsieur Adel Ziane, représentant l'assemblée spéciale des villes.

**Administrateurs excusés :**

- Madame Nadège Abomangoli, représentant le département ;
- Monsieur Laurent Baron, représentant l'établissement public territorial Est Ensemble ;
- Madame Frédérique Denis, représentant le département ;
- Madame Nathalie Szczepanski, représentant la Caisse d'épargne Ile-de-France ;
- Madame Corinne Tardif, représentant la SA Logirep ;
- Madame Corinne Valls, représentant le département.

**Censeurs présents :**

- Monsieur Hervé Borie, représentant Plaine Commune Habitat ;
- Monsieur Adrien Delacroix, représentant la ville de Saint-Denis ;
- Monsieur Patrick Flamarion, représentant le Groupe Razel-Bec ;
- Madame Emilie Frayssinet, représentant la société Immobilière 3F ;

- Monsieur Jérôme Grenthe, représentant le Crédit Mutuel Arkéa ;
- Messieurs Alain Schumacher et Mouloud Medjaldi, représentant la ville de Montfermeil.

**Censeurs excusés :**

- Monsieur Pierre-Olivier Carel, représentant la ville de Rosny-sous-Bois ;
- Monsieur Bruno Cognat, représentant Soliha Est parisien ;
- Madame Danielle Dubrac, représentant la Chambre de commerce et d'industrie de la Seine-Saint-Denis ;
- Monsieur Laurent Fayat, représentant le Groupe Fayat ;
- Monsieur David Gallienne ;
- Monsieur Jean-Michel Genestier, représentant la ville du Raincy ;
- Monsieur Michel Hadji-Gavril, représentant la ville d'Aubervilliers ;
- Monsieur Bertrand Lachèvre, représentant la ville de Tremblay-en-France ;
- Monsieur Vincent Loiseau, représentant la ville de Pantin ;
- Monsieur Cédric Pape, représentant la ville de Bagnolet ;
- Monsieur Azzédine Taïbi, représentant la ville de Stains ;
- Monsieur Samba Traoré, représentant la ville de Bondy.

**Étaient également présents :**

- Monsieur Pascal Popelin, directeur général de Séquano ;
- Monsieur Thierry Delagneau, secrétaire général de Séquano ;
- Monsieur Patrick Balavoine, secrétaire général adjoint de Séquano ;
- Madame Virginie Gicquel, directrice de la construction de Séquano ;
- Madame Virginie Assana et Monsieur Frédéric Rosay, représentant le CSE de Séquano ;
- Madame Marielle Perron-Dupuy, représentante du cabinet Sémaphores, commissaire aux comptes ;
- Monsieur Yvan Gieysse, chef du bureau du développement territorial au conseil départemental de la Seine-Saint-Denis.

\*\*\*\*\*

Monsieur Michel Fourcade étant excusé, la séance est ouverte sous la présidence de Monsieur Belaïde Bedreddine, vice-président du conseil d'administration, qui constate la présence effective de plus de la moitié des administrateurs. Le conseil peut donc valablement délibérer.

Monsieur Thierry Delagneau est désigné secrétaire de séance.

Le président rappelle l'ordre du jour :

- installation de deux nouveaux censeurs ;
- information sur la nouvelle dénomination sociale de France Habitation et de Pax-Progrès-Pallas ;
- approbation du procès-verbal du conseil d'administration du 17 décembre 2020 ;
- arrêté des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, proposition d'affectation du résultat, prévisions pour 2021 et propositions de résolutions pour la prochaine assemblée générale ordinaire ;
- plan stratégique de la société pour la période 2021-2025 – présentation des modalités de mise en œuvre de la société à missions et propositions de résolutions pour la prochaine assemblée générale extraordinaire ;

- communication relative à la nomination d'une nouvelle directrice générale de la SAS Séquano résidentiel ;
- autorisation de lancement d'une opération de co-promotion à Saint-Ouen-sur-Seine ;
- questions diverses.

### **Installation de deux nouveaux censeurs**

Le président indique que la ville de Bagnolet, détentrice de 60 actions de Séquano (0,1 % du capital) a informé Séquano de la désignation de son nouveau représentant permanent aux assemblées générales. Celui-ci est également appelé à remplir les fonctions de censeur au sein du conseil d'administration. Monsieur Cédric Pape remplace désormais Monsieur Tony Di Martino.

Il précise également que la société Razel-Bec, détentrice de 575 actions de Séquano (0,96 % du capital) a informé Séquano de la désignation de son nouveau représentant permanent aux assemblées générales. Celui-ci est également appelé à remplir les fonctions de censeur au sein du conseil d'administration. Monsieur Patrick Flamarion remplace désormais Monsieur Didier Voltz.

- ➔ **Aucune observation n'étant apportée, le conseil d'administration installe Messieurs Cédric Pape et Patrick Flamarion dans leurs fonctions de représentant, respectivement de la ville de Bagnolet et de la société Razel-Bec.**

### **Information sur la nouvelle dénomination sociale de France Habitation et de Pax-Progrès-Pallas**

Le président indique les administrateurs que la société France Habitation, détenteur de 60 actions de la société (0,1 % du capital) a informé Séquano de la modification de sa dénomination sociale qui devient : « Sequens, société anonyme d'habitations à loyer modéré ».

La société Pax-Progrès-Pallas, détenteur de six actions de la société (0,01 % du capital) a pour sa part informé Séquano de la modification de sa dénomination sociale qui devient « Sequens Solidarités, société anonyme d'habitations à loyer modéré ».

- ➔ **Aucune observation n'étant apportée, le conseil d'administration prend acte de cette information.**

### **Approbation du procès-verbal du conseil d'administration du 17 décembre 2020**

Le président demande aux administrateurs si le procès-verbal de la séance du conseil d'administration du 17 décembre 2020 adressé à chacun d'entre eux, appelle des observations.

- ➔ **Aucune observation n'étant apportée, le conseil d'administration adopte le procès-verbal proposé à l'unanimité.**

### **Arrêté des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, proposition d'affectation du résultat et prévisions pour 2021**

Le directeur général rappelle qu'ont été adressés à chaque administrateur par voie dématérialisée, le rapport d'activité, les comptes annuels et le rapport de gestion 2020. Ce dernier présente de manière détaillée l'ensemble des aspects financiers, juridiques et sociaux pour l'exercice écoulé. Il précise que ces trois documents, s'ils sont arrêtés par le conseil d'administration, seront présentés à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires, lors de sa prochaine réunion prévue le 3 juin prochain. Il présente ensuite l'activité financière de Séquano au cours de l'exercice passé.

En 2020, les recettes générées par les 48 opérations du portefeuille d'affaires de Séquano (51 en 2019) se sont élevées à 135,7 M€ (120,5 M€ en 2019), réparties comme indiqué ci-dessous :

- 121,7 M€ au titre des 23 opérations d'aménagement (26 en 2019) dont Séquano est le concessionnaire (113,5 M€ en 2019) :
  - 89 M€ provenant de cessions de charges foncières (78,1 M€ en 2019),
  - 16,7 M€ provenant des participations des collectivités concédantes (11,7 M€ en 2019),
  - 9,6 M€ provenant de subventions (6,5 M€ en 2019),
  - 5,5 M€ provenant des participations des constructeurs (15,8 M€ en 2019),
  - 0,9 M€ provenant de produits divers (1,4 M€ en 2019) ;
- 13,6 M€ au titre des 15 opérations de construction (13 en 2019) en cours (6,7 M€ en 2019) ;
- 0,4 M€ au titre des 10 missions de conseil (12 en 2019) en cours (0,3 M€ en 2019).

Les dépenses générées durant l'année écoulée pour ces mêmes opérations se sont élevées à 86,5 M€ (100,7 M€ en 2019), réparties comme indiqué ci-dessous :

- 78,8 M€ au titre des 23 opérations d'aménagement dont Séquano est le concessionnaire (95,1 M€ en 2019)
  - 21,2 M€ au titre des acquisitions foncières (40,5 M€ en 2019),
  - 43,3 M€ au titre de la réalisation de travaux (38,7 M€ en 2019),
  - 14,3 M€ au titre des autres dépenses d'aménagement (15,9 M€ en 2019) ;
- 7,7 M€ au titre des 15 opérations de construction en cours (5,6 M€ en 2019) ;
- 0,03 M€ au titre des 10 missions de conseil en cours (0,002 M€ en 2019).

Le détail de ces opérations est présenté dans le rapport d'activité 2021, envoyé aux administrateurs à la fin du mois de mars 2021.

Toutefois, au-delà de ces chiffres, seuls les comptes de la structure constituent le véritable indicateur de la santé financière de la société.

Ils regroupent, pour les produits :

- les rémunérations perçues par Séquano au titre des concessions d'aménagement ;
- les honoraires perçus par Séquano au titre des opérations de construction qui regroupent
  - les mandats de construction,
  - les produits des trois opérations de promotion lancées en 2018, antérieurement à la création de Séquano résidentiel ;
- les honoraires perçus par Séquano au titre des prestations de conseil que constituent les études ou les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) ;
- les produits exceptionnels.

Les charges de la structure sont, pour leur part, constituées par :

- les dépenses de personnel ;
- les frais généraux nécessaires au fonctionnement de la société ;
- les dotations aux provisions, destinées à protéger la société des risques financiers qu'elle pourrait encourir au cours des exercices ultérieurs.

Le directeur général indique que l'année 2020 marque le retour à l'équilibre, qui devrait se confirmer en 2021. Dans le prolongement de sa prise de fonction en novembre 2017, le conseil d'administration avait adopté, le 8 juin 2018, le plan stratégique de la société à l'horizon 2020. Ce plan de court terme proposait les évolutions à opérer d'ici 2020, en vue d'initier un cycle vertueux, dont les résultats opérationnels et économiques avaient vocation à produire pleinement leurs effets à l'horizon 2023. C'est seulement lors de cet exercice que le retour à l'équilibre avait été estimé possible, les projections réalisées alors par le consultant indiquant pour 2020 une perte prévisionnelle de 1,835 M€ et pour 2021 une perte prévisionnelle de 1,743 M€. Le redressement esquissé en 2019, qui avait permis de constater une perte moins conséquente que prévu (- 509 k€, pour une prévision de - 2 437 k€), s'est confirmé en 2020, le retour à l'équilibre intervenant à l'échelle du Groupe Séquano avec trois années d'avance, en dépit de la crise sanitaire et économique résultant de la pandémie Covid-19.

La clôture des comptes, effectuée depuis le 31 décembre 2020 par le secrétariat général, sous le contrôle des commissaires aux comptes, confirme en effet un résultat net positif du Groupe Séquano de 19 k€. Pour mémoire, ce résultat global avait été estimé à - 490 k€, lors de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2019 présenté lors du conseil d'administration du 2 avril 2020.

La prévision générale pour 2021 confirme la possibilité de viser de nouveau cet objectif d'équilibre pour l'année en cours, avec un résultat prévisionnel du Groupe estimé à + 50 k€, en particulier grâce au dynamisme de la montée en charge du portefeuille d'activité de la filiale Séquano résidentiel

Le directeur général présente ensuite les principales masses et leurs évolutions.

Il indique que les produits d'exploitation continuent d'être orientés à la baisse.

Le montant des rémunérations liées aux 23 opérations d'aménagement en cours s'est élevé à 5 952 k€. Il est supérieur de 2,1 % à la prévision, en raison d'une optimisation de la réalisation des objectifs, qui tient à la grande mobilisation de l'ensemble des salariés de la société, malgré les contraintes et difficultés liées à la crise sanitaire. Ces produits demeurent néanmoins inférieurs de 5,6 % aux produits constatés en 2018 et de 11,8 % à ceux de 2017. L'augmentation de 3,8 % en 2020 des rémunérations perçues au titres des opérations d'aménagement par rapport à 2019 est simplement conjoncturelle et peu significative.

A ce jour, l'évolution des produits de l'activité aménagement continuent de subir les effets prévisibles du vieillissement et du non-renouvellement du portefeuille dans ce domaine au cours des années précédentes. Après la clôture d'une concession en 2018 (le site CGR à Stains, dont le concédant était le département de la Seine-Saint-Denis), de deux concessions en 2019 (la Zac Jean-Lemoine à Romainville, dont le concédant était l'EPT Est Ensemble et la Zac Emile-Dubois à Aubervilliers, dont le concédant était l'EPT Plaine Commune), trois opérations supplémentaires sont arrivées à leur terme en 2020 et font l'objet d'une procédure de clôture :

- la Zac Hôtel de ville à Bobigny, dont le concédant est l'EPT Est Ensemble ;
- la Zac Cœur de ville à Montreuil, dont le concédant est l'EPT Est Ensemble ;
- la Zac de Montauban à Coubron, dont le concédant est l'EPT Grand Paris Grand Est.

Quatre autres nouvelles concessions devraient arriver à leur terme en 2021. Dans ce contexte, les produits prévisionnels pour l'activité d'aménagement sont estimés pour 2021 à 5 952 k€, soit une nouvelle baisse de 6,6 %. Il convient de noter, par ailleurs, que cette estimation est exposée à un aléa d'environ 2 000 k€, lié à la part variable des rémunérations qui est indexée sur la concrétisation d'acquisitions ou de cessions foncières, ainsi que sur la réalisation d'un certain volume de travaux.

Au cours des mois à venir, la direction s'efforcera, avec le concours de l'ensemble des salariés, de neutraliser ce risque. Mais au-delà, l'enjeu majeur de la période qui s'est ouverte depuis la mise en place des équipes municipales et territoriales élues en juin et juillet 2020, consiste à concrétiser le travail de recherche d'opérations nouvelles engagé depuis 2018. Pour tenir cet objectif, Séquano a d'ores-et-déjà été retenu pour piloter un certain nombre d'études pré-opérationnelles et a participé, ou se prépare à participer, à plusieurs consultations lancées par différentes collectivités, en vue de désigner l'aménageur de nouvelles concessions. Les premiers effets sur les résultats de la société ne pourront se faire sentir qu'en 2022-2023 au plus tôt, le temps que les concessions soient mises en place et attribuées, pour certaines d'entre elles à Séquano.

La société aura aussi besoin de la confiance de ses actionnaires et de l'écoute bienveillante de ses prospects, pour réussir le renouvellement de son portefeuille d'affaires dans le domaine de l'aménagement. A ce titre, un point d'inquiétude apparaît de plus en plus prégnant : celui des collectivités qui décident ou envisagent de soustraire certaines opérations nouvelles des procédures de mise en concurrence, pour les confier à des Sociétés publiques locales (SPL) dont elles sont actionnaires, profitant de la procédure *in house* autorisée par la loi au bénéfice de ce type de structure. Si de tels choix devaient être appelés à se généraliser, la pérennité des Sociétés d'économie mixte (Sem), qui ne bénéficient pas des mêmes « facilités », serait mise en cause.

Pour pallier ce risque, il apparaît pertinent de proposer d'intégrer une réflexion sur l'opportunité de créer une SPL adossée à Séquano, dans le cadre de la mise en œuvre du chantier des moyens (restructuration et augmentation du capital) ouvert par le plan stratégique de la société pour la période 2021-2025 adopté par le conseil d'administration le 11 juin 2020.

Le montant des honoraires liés aux activités de construction s'est élevé à 321 k€. Il est inférieur de 35 % à la prévision (494 k€). Cet écart s'explique principalement par le retard dans l'attribution, par le département de Seine-Saint-Denis, des marchés subséquents relatifs aux mandats de reconstruction du collège Les Coquetiers à Bobigny (mai 2020) et de construction du collège Henri-Sellier à Bondy (octobre 2020), en raison de la situation sanitaire résultant de la pandémie Covid-19. Comme attendu, Séquano s'est vu confier, en juillet 2020, le mandat de construction d'un lycée neuf à Colombes, pour le compte de la région Ile-de-France. L'activité de promotion, circonscrite aux trois opérations de co-promotion lancées avant la création de Séquano résidentiel, est également inférieure de 21,6 % à la prévision, en raison de l'arrêt des chantiers durant le premier confinement.

Les produits des activités de construction attendus pour 2021 sont estimés à ce jour à 408 k€, en augmentation de 27 % par rapport à 2020. Cette évolution prend en compte principalement l'avancement des trois premières opérations de co-promotion. Il s'agit donc d'une évolution ponctuelle, qui ne perdurera pas dans les comptes de Séquano au-delà du terme de ces trois programmes à l'horizon 2022 ou 2023, les produits des activités de promotion nouvelles étant portés, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, par la filiale Séquano résidentiel.

Le montant des honoraires liés aux activités de conseil s'est élevé à 263 k€. Stable par rapport à 2019, il est cependant inférieur de 29,5 % à la prévision (373 k€). Cet écart s'explique par l'absence de concrétisation de perspectives de missions d'AMO qui avaient été envisagées pour le compte de promoteurs, en raison de la situation sanitaire et économique résultant de la pandémie Covid-19.

Le portefeuille d'affaires en cours permet d'estimer un maintien au même niveau des produits de l'activité conseil de la société en 2021, soit 269 k€. Cette projection intègre néanmoins une mission d'AMO pour le compte d'un promoteur, non signée à ce jour.

Au total, les produits d'exploitation courants constatés à la clôture de l'exercice 2020 s'élèvent à 6 536 k€. Supérieurs de 1,6 % à ceux constatés en 2019 (6 432 k€), ils sont inférieurs de 2,4 % à la prévision (6 699 k€), mais surtout inférieurs de 8,2 % à ceux constatés en 2018 et de 12,3 % à ceux

constatés en 2017, principalement en raison de la quasi-absence de renouvellement du portefeuille de l'activité aménagement depuis 2012.

Compte-tenu des estimations présentées plus haut, cette tendance baissière devrait encore se poursuivre en 2021, avec des produits d'exploitation courants estimés à ce jour à 6 237 k€, soit une nouvelle diminution de 4,6 %.

Le directeur général indique qu'à ces produits courants, s'ajoutent des produits exceptionnels, pour un montant de 52 k€ (625 k€ en 2019). Ils sont constitués, pour l'essentiel, des honoraires perçus dans le cadre d'une convention d'occupation précaire octroyée pour un terrain au Blanc-Mesnil appartenant à Séquano au titre d'une opération clôturée, dans l'attente de son acquisition par la ville. Cette convention a été conclue en cohérence avec la politique d'optimisation de la gestion des actifs de la société engagée depuis 2018.

Pour 2021, des produits exceptionnels pour 300 k€ ont d'ores-et-déjà été identifiés. Ils correspondent à la cession d'un terrain à Stains, propriété de Séquano depuis de nombreuses années, dont la commercialisation a été relancée en 2020. Longtemps incertaine, la signature de l'acte de vente est intervenue le 3 mars 2021. Au-delà du produit ponctuel apporté par cette vente, celle-ci permettra la suppression de charges significatives de fonctionnement annuelles (impôts et taxes, frais de surveillance).

Le total des produits constatés au 31 décembre 2020 s'élève donc à 6 588 k€. Il est inférieur de 1,7 % à la prévision (6 699 k€).

En 2021, la baisse continue des produits, observée depuis 2017 et dont le rythme s'est progressivement ralenti en 2019, puis en 2020, devrait se stabiliser. Le total des produits estimés à ce jour s'élève à 6 537 k€ (- 0,8 % par rapport à 2020).

Le directeur général souligne que la baisse des charges s'est poursuivie en 2020. Elle a été accentuée de manière ponctuelle par les conséquences de la situation sanitaire résultant de la pandémie Covid-19.

Il précise que le montant des dépenses de personnel s'est élevé à 5 986 k€. Ce montant est inférieur de 0,2 % à la prévision (6 000 k€), en augmentation de 3,2 % par rapport à l'année 2019, ce qui avait été anticipé. Pour mémoire, il est inférieur de 12,9 % aux charges constatées en 2017 (6 869 k€). Au 31 décembre 2017, la société comptait 73 salariés. Au 31 décembre 2019, elle en comptait 67. Au 31 décembre 2020, elle en comptait 65.

L'augmentation maîtrisée des dépenses de personnel en 2020 s'explique par l'effet en année pleine de recrutements intervenus courant 2019, mais aussi par une politique salariale dynamique, qui s'est traduite par une nouvelle augmentation générale des salaires de 2 %, après celle de même niveau mise en œuvre en 2019, ainsi que par des mesures individuelles volontaristes. En 2020, 24 % des salariés ont bénéficié d'une augmentation individuelle et 90 % d'une prime exceptionnelle. Ce choix assumé vise à fidéliser des équipes motivées, qui prennent en charge, avec un effectif moins élevé que par le passé et dans un univers très concurrentiel, un nombre conséquent de missions nouvelles. Il convient également de noter que les résultats de l'entreprise n'ont pas permis la mise en œuvre de l'accord d'intéressement depuis 2016.

En 2021, la politique de maîtrise des dépenses de personnel sera poursuivie. Celles-ci sont estimées, à ce jour, à 5 900 k€, en diminution de 1,5 % par rapport à 2020. L'augmentation générale des salaires a été limitée cette année à 0,5 %, pour tenir compte du ralentissement significatif de l'inflation. Il convient également de noter que l'entreprise a fait le choix de ne pas recourir au dispositif de chômage partiel, ni à aucune autre aide d'Etat proposée par les pouvoirs publics au titre de la situation sanitaire

et économique résultant de la pandémie Covid-19. La politique d'augmentations individuelles et d'octroi de primes exceptionnelles sera poursuivie en 2021, dans des proportions comparables à celles mises en œuvre au cours des deux dernières années. Les charges afférentes ont été intégrées dans la prévision présentée.

Le directeur général en vient ensuite au montant des frais de fonctionnement, qui s'est élevé à 1 855 k€. Il est inférieur de 25,8 % à la prévision (2 500 k€) et représente une diminution de 18 % par rapport à 2019 (2 263 k€), année elle-même marquée par une diminution de 15 % par rapport à 2018, elle-même marquée par une première diminution de 7 % par rapport à 2017. Durant les trois dernières années, les frais de fonctionnement de la société ont donc été diminués de plus de 35 %.

Il est précisé que la situation sanitaire résultant de la pandémie Covid-19 a été à l'origine, durant l'année 2020, d'économies ponctuelles significatives. Ainsi, les dépenses de communication de Séquano ont diminué l'an passé de 54 % (- 114 k€), en raison notamment de l'annulation du Marché international des professionnels de l'immobilier (Mipim), du salon de l'Association des maires d'Ile-de-France (Amif), du Salon de l'immobilier d'entreprise (Simi) et de la publication d'un des deux numéros du magazine « Tout en images ». Pour les mêmes raisons, les dépenses de missions et réceptions ont diminué de 69 % (- 49 k€).

Au-delà de ces baisses de charges ponctuelles, la démarche d'optimisation des frais de fonctionnement engagée dès 2018 s'est poursuivie en 2020. Des nouvelles économies ont été réalisées : - 48 k€ (- 100 %, c'est-à-dire suppression) des dépenses d'AMO, - 44 k€ (- 50 %) de dépenses d'entretien et de fournitures, - 27 k€ (- 84 %) de frais de recrutement en privilégiant le recours au réseau des salariés de Séquano plutôt qu'à des cabinets pour la recherche de nouveaux collaborateurs. Il convient, en revanche, de noter une augmentation de 86 % de l'assurance de responsabilité civile professionnelle (+ 35 k€) et des dépenses de développement (+ 13 k€), par rapport à 2019.

Enfin, conformément à ce qui avait été annoncé, certaines charges ponctuelles ont marqué l'année 2020. Il s'agit en particulier de l'accompagnement par un cabinet spécialisé pour l'élaboration du deuxième plan stratégique de la société (40 k€, soit - 41 % par rapport à la prévision) et de la réalisation d'études, notamment relatives à la préfiguration d'un OFS dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan (20 k€).

Pour 2021, certaines dépenses qui n'ont pas été effectuées en 2020 en raison de la situation sanitaire résultant de la pandémie Covid-19 ont été réintégrées et des charges nouvelles doivent être prises en compte. Il s'agit principalement de la poursuite de l'évolution du système d'information de la société, avec la finalisation de la mise en place d'une démarche de dématérialisation pour l'ensemble de ses processus métiers. Il convient également de prévoir un budget spécifique dédié à l'élaboration des dossiers de candidature et d'offres que Séquano entend présenter lors des consultations qui seront proposées par les collectivités, pour tenter de concrétiser les efforts de développement déployés depuis plus de deux ans, en vue de l'indispensable renouvellement du portefeuille d'aménagement de l'entreprise. Compte-tenu de ces éléments, il a été jugé prudent d'estimer, à ce jour, les frais de fonctionnement à 2 390 k€.

Le directeur général précise que, depuis 2019, les charges d'exploitation courantes sont atténuées par le produit de la convention d'assistance conclue avec la filiale Séquano résidentiel. En 2020, le montant de cette atténuation s'est élevé à 728 k€. Cette convention, dont la signature a été autorisée par le conseil d'administration du 13 décembre 2018, a vocation à couvrir les frais de structure engagés par Séquano pour le compte de Séquano résidentiel. Un avenant n°2 a été approuvé par le conseil d'administration du 15 octobre 2020, afin d'instaurer un mode de calcul évolutif, fiable et pérenne, de nature à traduire la montée en charge rapide de l'activité de la filiale. C'est dans ce cadre que l'atténuation de charges a été supérieure de 561,8 % à la prévision fondée sur les termes de l'avenant n°1, qui prévoyait une somme forfaitaire.



En 2021, l'atténuation de charges au titre de cette convention, devrait demeurer stable. Elle est estimée, à ce jour, à 730 k€.

Les charges d'exploitation courantes de la société constatées à la clôture de l'exercice 2020 s'élèvent donc à 7 113 k€. Elles sont inférieures de 15,2 % à la prévision (8 390 k€) et de 10,8 % à celles constatées au terme de l'année 2019 (7 978 k€).

Pour 2021, le total des charges d'exploitation courantes est estimé, à ce jour et compte-tenu de ce qui précède, à 7 560 k€. Comme lors des exercices récents, le suivi de cette prévision s'effectuera de manière rigoureuse, avec la préoccupation permanente de poursuivre la maîtrise des charges de la société.

A ces charges courantes, s'ajoutent des charges exceptionnelles, pour un montant de 57 k€ (100 k€ en 2019). Il s'agit de la neutralisation de la rémunération perçue au titre de la Zac de Montauban à Coubron. Cette opération ne pouvant être réalisée conformément au traité de concession, le conseil d'administration avait délibéré le 22 janvier 2018 sur une proposition de clôture anticipée. L'EPT Grand Paris Grand Est a par la suite demandé à Séquano d'assurer une gestion administrative sans action réelle d'aménagement, jusqu'au terme du traité fixé au 11 juillet 2020. Il est donc apparu de bonne gestion de constituer une nouvelle provision, neutre pour les équilibres financiers, la recette équivalente apparaissant dans le produit des rémunérations. La clôture administrative de cette opération devrait intervenir au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2021. Aucune autre provision n'a été constituée au terme de l'exercice 2020. En effet, l'essentiel des risques pesant sur les opérations d'aménagement a été identifié, chiffré et provisionné lors de l'arrêté des comptes des trois exercices précédents.

Le directeur général rappelle néanmoins que l'audit du projet de restructuration du centre-ville de Montfermeil (concession conclue par Deltaville en 2011) réalisé durant l'année 2019, fait apparaître un risque de déficit conséquent pour cette opération. Des mesures correctives sur les prestations restant à réaliser sont possibles. Par ailleurs, le traité renvoie la répartition de l'essentiel des risques à une négociation entre le concédant et le concessionnaire, sans plus de précisions. Des discussions ont été engagées en 2019 et poursuivies en 2020 avec la ville de Montfermeil et l'EPT Grand Paris Grand Est, devenu le concédant de cette opération. Ces discussions n'étant pas finalisées, il a été impossible d'évaluer le niveau de la provision à constituer au terme de l'exercice 2020.

Le total des charges d'exploitation constatées au 31 décembre 2020 s'élève donc à 7 170 k€. Il est inférieur de 14,5 % à la prévision (8 390 k€), en baisse de 11,2 % par rapport à l'année 2019 (8 078 k€).

Le résultat d'exploitation découlant des éléments qui précèdent (produits pour 6 588 k€, charges pour 7 170 k€) est de - 582 k€.

A ce résultat d'exploitation s'ajoutent des produits financiers, pour un montant de 522 k€ (415 k€ en 2019), la quote-part de Séquano sur le résultat comptable des SCCV de co-promotion dont elle est actionnaire pour un montant de 144 k€, auxquels il convient de retrancher des charges exceptionnelles diverses pour un montant de 94 k€.

Le directeur général indique que le résultat net de clôture de Séquano au 31 décembre 2020 s'établit à - 9 k€.

En y ajoutant le résultat net de clôture au 31 décembre 2020 de Séquano résidentiel (présenté ci-après), qui s'établit à + 28 k€, le résultat du Groupe Séquano s'établit à + 19 k€.

Pour 2021, le résultat d'exploitation fondé sur les prévisions qui précèdent (produits pour 6 537 k€, charges pour 7 560 k€) est estimé à - 1 023 k€. Le résultat financier est anticipé, de manière prudente,

à 330 k€. Il conviendra d'y ajouter un résultat exceptionnel estimé à 350 k€, correspondant à des reprises de provision relatives d'anciennes opérations terminées, ainsi qu'au montant de l'impôt sur les sociétés estimé à 104 k€ et pris en charge par le Groupe dans le cadre du mécanisme d'intégration fiscale. Le résultat net au terme de l'exercice 2021 s'établirait alors à - 239 k€. En y ajoutant le résultat net de Séquano résidentiel, estimé à + 289 k€ (voir ci-après), le résultat du Groupe Séquano pour 2021 s'établirait à + 50 k€.

Le directeur général présente enfin des éléments d'information relatifs à la dette de la société. Il indique qu'au 31 décembre 2020, le total de l'encours de dettes de Séquano s'élève à 73 M€. Il était de 130 M€ au 31 décembre 2019. 57 M€ ont donc été remboursés durant l'année écoulée. L'action volontariste menée a donc conduit, en trois ans, à une diminution de 44 % de la dette de la société. Le montant de la dette provenant du portefeuille d'affaires de Deltaville s'élève désormais à 11 M€, en baisse de 56 % par rapport à 2019 (25 M€). L'endettement de la société, engagé au titre des opérations d'aménagement, est couvert à hauteur de 67 % (49 M€) par des garanties partielles des collectivités concédantes, anciennes et nouvelles.

Séquano n'a contracté aucun nouvel emprunt au cours de l'année écoulée, tant pour le financement de ses opérations que pour celui de sa structure. La société a sollicité deux reports d'échéances de trois mois, au premier semestre 2020, afin d'être en mesure de soutenir ses fournisseurs durant le premier confinement rendu nécessaire par la crise sanitaire résultant de la pandémie Covid-19.

Pour ailleurs, en 2019, Séquano s'était vu contraint de se rapprocher d'un organisme financier spécialisé (CEGC) afin de garantir, à hauteur de 60 %, l'emprunt de 6 M€ rattaché à la concession publique d'aménagement pour la mise en œuvre du PRU des Pavillons-sous-Bois (concession conclue par Deltaville en 2009), qui ne faisait l'objet d'aucune garantie. Afin de tenir compte du planning de réalisation de cette opération, il est nécessaire de prolonger l'emprunt et cette garantie jusqu'au 4<sup>e</sup> trimestre 2021. Le surcoût devra de nouveau être pris en charge par Séquano, au titre du déficit de l'opération.

Si la réduction de la dette de la société constitue une mesure de bonne gestion, compte-tenu de la maturité des différentes opérations d'aménagement dont Séquano est concessionnaire, cette évolution est aussi le reflet d'un portefeuille vieillissant, non renouvelé depuis trop longtemps. Les remboursements effectués depuis 2018 ont redonné à l'entreprise des capacités d'emprunt, nécessaires au démarrage de nouvelles concessions, qui font l'objet d'actives démarches de développement.

S'agissant de Séquano résidentiel, le directeur général rappelle que cette filiale, dont Séquano est l'associé unique, a été constituée le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Il précise que l'arrêté de ses comptes au 31 décembre 2020 relève de la compétence de l'assemblée générale de la SAS, sous le contrôle des commissaires aux comptes désignés. C'est donc à titre d'information que les résultats de ce deuxième exercice sont communiqués au conseil d'administration, puis à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires de l'associé unique.

Les produits de Séquano résidentiel regroupent principalement :

- les honoraires de gestion perçus aux différentes étapes de la réalisation des opérations ;
- les résultats effectifs des opérations (marge), perçus après leur livraison.

Ses charges sont constituées par :

- la convention d'assistance avec Séquano signée le 13 décembre 2018 et modifiée par un avenant n°2 signé le 15 octobre 2020, ainsi que les indemnités des deux mandataires de la société ;

- les frais de fonctionnement, constitués notamment des honoraires des commissaires aux comptes, de l'expert-comptable et de diverses taxes (CVAE, CFE).

Les produits constatés à la clôture de l'exercice le 31 décembre 2020, s'élèvent à 1 088 k€. Ils sont inférieurs de 0,7 % à la prévision (1 096 k€), en augmentation de 277,6 % par rapport à 2019 (288 k€). Cette évolution illustre la montée en charge rapide de l'activité de la filiale.

Les produits correspondent exclusivement aux honoraires de gestion perçus pour trois des sept opérations qui constituent à ce jour le portefeuille d'affaires de la société. La co-promotion avec Emerige pour le projet Paris-Canal dans la Zac Ecocité à Bobigny (logements libres et sociaux) a généré 722 k€ en 2020, qui matérialisent l'acquisition du foncier et les six premiers mois de travaux, selon les modalités de versement prévues dans les statuts de la SCCV. L'obtention du permis de construire pour les Vefa réalisées en compte propre dans la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine (résidence sociale et résidence d'étudiants) et dans la Zac des Rives de l'Ourcq à Bondy (logements sociaux) ont généré les honoraires complémentaires, pour un montant de 366 k€.

L'état d'avancement des co-promotions avec Eliasun rue Vallière à Bobigny (logements libres et sociaux, ainsi que commerces) et avec Emerige à Fontenay-sous-Bois (logements sociaux) n'a pas justifié la perception d'honoraires au titre de l'année 2020, tout comme les co-promotions avec Yuman Immobilier à Bagnole (village business park) et avec Crédit Agricole Immobilier à Pierrefitte-sur-Seine (logements libres et sociaux) dont l'engagement n'a été autorisé par le conseil d'administration que le 17 décembre 2020.

En 2021, six de ces sept opérations devraient générer des honoraires de gestion, dont le montant est estimé à 1 324 k€, en progression de 21,7 % par rapport à 2020.

Les charges constatées à la clôture de l'exercice le 31 décembre 2020, s'élèvent à 827 k€. Elles sont supérieures de 447,9 % à la prévision (195 k€), en raison principalement de la modification du mode calcul de la rémunération facturée par Séquano dans le cadre de la convention d'assistance, consécutivement à la signature de l'avenant n°2.

Pour 2021, les charges sont estimées à ce jour à 931 k€. La progression de 12,6 % par rapport à 2020 correspond, pour l'essentiel, à l'augmentation des frais de fonctionnement, qui découle de la montée en charge progressive de l'activité de la filiale.

Le résultat financier est de - 234 k€. Il correspond aux résultats comptables des SCCV dont la filiale est actionnaire pour les co-promotions en cours de développement et peut donc difficilement faire l'objet de prévisions. La prise en compte de ces résultats dans le calcul du résultat fiscal conduit Séquano résidentiel à ne pas être redevable de l'impôt sur les sociétés pour l'année 2020.

Le résultat net de clôture de Séquano résidentiel au 31 décembre 2020 s'établit donc à + 28 k€.

Pour 2021, le résultat d'exploitation fondé sur les prévisions qui précèdent, est estimé à + 393 k€. Ce montant sera pris en compte dans le calcul du résultat du Groupe Séquano, estimé à + 50 k€, conformément à la législation relative à la procédure d'intégration fiscale.

Le président donne la parole à la commissaire aux comptes, qui remercie tout d'abord les équipes de Séquano pour l'aide apportée tout au long de l'exercice de ses missions. Elle indique que les diligences sont sur le point de s'achever et constate que le retour au quasi-équilibre en 2020 est une excellente chose pour Séquano. Elle indique que si les comptes sont arrêtés ce jour par le conseil d'administration, tels qu'ils viennent d'être présentés par le directeur général, elle les certifiera sans réserve.

Le président indique qu'il est important de conserver des sociétés comme Séquano, pour accompagner les collectivités. Il estime que le retour à l'équilibre, dès 2020, va permettre à la Sem de rester un acteur important dans le département.

Le directeur général indique que Séquano a besoin de la confiance de ses actionnaires, de ses donneurs d'ordre et de ses partenaires, pour continuer d'être en mesure de répondre aux attentes des collectivités.

➔ **Au terme de cette présentation et des interventions qui ont suivi, le conseil d'administration, à l'unanimité :**

- **arrête les comptes 2020 de Séquano, tels qu'ils lui ont été présentés et décide qu'ils seront soumis à l'approbation de la prochaine assemblée générale des actionnaires ;**
- **prend acte de la communication qui lui a été donnée de l'arrêté des comptes 2020 de Séquano résidentiel.**

### **Convocation et propositions de résolutions pour la prochaine assemblée générale ordinaire des actionnaires**

Le président donne lecture aux membres du conseil, pour approbation, des projets de résolutions qui seront soumis à la prochaine assemblée générale des actionnaires.

Première résolution – approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 : l'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du conseil d'administration et des rapports du commissaire aux comptes, approuve les opérations et les comptes sociaux de Séquano aménagement de l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils lui ont été présentés, lesquels se traduisent par une perte de 9 420,65 euros.

Deuxième résolution – affectation du résultat : l'assemblée générale décide d'approuver la proposition du conseil d'administration d'affecter la perte de l'exercice d'un montant de 9 420,65 euros au compte « report à nouveau » qui sera ainsi ramené à la somme de 2 328 893,66 euros. L'assemblée reconnaît également qu'il lui a été rappelé qu'il n'a été procédé à aucune distribution de dividendes au cours des trois derniers exercices.

Troisième résolution – ratification des conventions visées à l'article L 225-38 du code de commerce : l'assemblée générale, après avoir entendu lecture du rapport du commissaire aux comptes, ratifie les conventions contenues dans ledit rapport.

Quatrième résolution – quitus aux administrateurs : en conséquence des résolutions qui précèdent, l'assemblée générale donne quitus aux administrateurs pour l'exécution de leur mandat au cours de l'exercice écoulé.

Cinquième résolution – pouvoirs : l'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal certifié conforme par le président, pour effectuer toutes formalités, dépôts ou publications qui s'avèreraient nécessaires.

Le président propose de fixer la date de la prochaine assemblée générale des actionnaires au jeudi 3 juin 2021 à 14 h 30.

➔ **Aucune observation n'étant apportée, le conseil d'administration approuve, à l'unanimité, la date de la prochaine assemblée générale ordinaire, ainsi que les projets des résolutions qui seront soumis à son approbation.**

## **Plan stratégique de la société pour la période 2021-2025 : présentation de la mise en œuvre d'une société à mission**

Le directeur général rappelle que parmi les quatre grands chantiers ouverts par le plan stratégique pour la période 2021-2025, le premier consiste à réaffirmer la finalité et les valeurs de Séquano, en inscrivant notamment sa « raison d'être » dans les statuts de la société. Il précise que cette modification a été autorisée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires réunie le 17 décembre 2020, ouvrant ainsi la voie à la seconde étape relative à la constitution de Séquano en société à mission.

Il rappelle le dispositif proposé pour la mise en place de la société à mission, dont le principe a été introduit par la loi Pacte, promulguée le 22 mai 2019. Cette loi incite les entreprises à prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux dans leur stratégie économique, en permettant d'intégrer dans leurs statuts une finalité d'intérêt collectif.

Comme cela a été détaillé dans la délibération adoptée par le conseil d'administration du 17 décembre 2020, une société à mission est une entreprise commerciale qui assume, en parallèle de son objet social, la poursuite d'un objectif sociétal et environnemental. Le régime de la « société à mission » est prévu par l'article L.210-10 du code de commerce.

Une société peut faire publiquement état de la qualité de société à mission lorsque les conditions suivantes sont respectées :

- ses statuts précisent une raison d'être, au sens de l'article 1835 du code civil, ce qui est le cas de Séquano depuis le 17 décembre 2020 ;
- ses statuts précisent un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux que la société se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité ;
- ses statuts précisent les modalités du suivi de l'exécution de la mission. Ces modalités prévoient qu'un comité de mission, distinct des organes sociaux de l'entreprise et devant comporter au moins un salarié, est chargé exclusivement de ce suivi et présente annuellement un rapport joint au rapport de gestion ;
- l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux fait l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant. Cette vérification donne lieu à un avis joint au rapport précité.

Le directeur général rappelle que le conseil d'administration, réuni le 17 décembre 2020, a décidé d'engager Séquano dans une démarche d'évolution vers une société à mission, en identifiant les intérêts suivants de ce processus :

- une opportunité de relancer la démarche RSE de Séquano ;
- une démarche qui s'inscrit dans le prolongement de l'adoption de la raison d'être de la société ;
- un moyen de conforter l'identité de l'entreprise.

Il indique ensuite les modalités proposées pour que Séquano obtienne la qualité de société à mission.

S'agissant des objectifs sociaux et environnementaux, le conseil d'administration du 17 décembre 2020 l'avait mandaté pour préparer les résolutions relatives à la détermination des objectifs environnementaux et sociaux de la société. En effet, les statuts d'une société à mission doivent préciser un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux, que l'entreprise se donne pour mission de suivre dans le cadre de son activité. A ce titre, la société doit se questionner sur le rôle qu'elle entend jouer pour répondre aux défis environnementaux et sociaux. Ce sont ces objectifs

sociaux ou environnementaux qui constituent la mission en tant que telle. Au-delà de ces objectifs, la société doit prendre des engagements destinés à mettre en œuvre la mission qu'elle s'est fixée. Il convient de décliner ces engagements à tous les niveaux d'action de l'entreprise : en matière sociale, environnementale, en matière d'organisation et de management.

Le directeur général précise que l'ébauche des objectifs proposés, telle qu'elle avait été présentée dans la délibération adoptée par le conseil d'administration du 17 décembre 2020 a été soumise à l'appréciation de l'ensemble des salariés de Séquano, au moyen d'un questionnaire autoadministré et anonymisé, mis en ligne entre le 3 et le 19 mars 2021. 42 % des salariés ont répondu à ce questionnaire, soit une participation supérieure à celle enregistrée pour l'élaboration de la raison d'être de la société. 96 % des répondants ont déclaré se reconnaître totalement ou plutôt dans les objectifs proposés. 81,5 % ont considéré que les thèmes abordés avaient leur place dans les objectifs proposés. 55,6 % ont approuvé la hiérarchisation des objectifs proposés, certains répondants estimant que les enjeux climatiques devaient figurer dans le premier objectif, tandis que d'autres proposaient de commencer par les enjeux humains. 50 % ont estimé que les formulations initiales leur convenaient. De nombreuses propositions d'amendements ont été formulées.

A partir de l'analyse de ces propositions mais également avec la prise en compte de deux amendements introduits par Monsieur Belaïde Bedreddine, il est proposé de fixer à Séquano les objectifs sociaux et environnementaux suivants :

- promouvoir des projets qui offrent aux habitants comme aux usagers des logements, des espaces publics et un environnement de qualité, favorisant une économie et un développement urbain durables ;
- réduire activement l'impact négatif des activités de la société sur l'environnement et la santé, en agissant pour la prévention des pollutions et la promotion de solutions ambitieuses ;
- instaurer une relation fondée sur l'écoute, le professionnalisme et la confiance avec tous les donneurs d'ordre et prestataires, publics ou privés de la société ;
- favoriser le développement et la reconnaissance des compétences professionnelles, le développement personnel, l'engagement des salariés et le bien-être au travail au sein de l'entreprise.

Il est proposé d'intégrer ces objectifs aux statuts de Séquano, lors d'une prochaine assemblée générale extraordinaire, selon les termes de la résolution présentée ci-après.

S'agissant du comité de mission, le directeur général indique que les statuts d'une société à mission doivent prévoir les modalités de suivi de l'exécution de la mission par un comité de mission, chargé de présenter annuellement un rapport, joint au rapport de gestion, à l'assemblée chargée de l'approbation des comptes de la société. Il s'agit d'un rapport public visible et consultable par les tiers, même en l'absence de communication officielle. Les membres du comité de mission doivent être distincts des organes sociaux de la société et au moins un salarié doit être présent à ce comité.

Pour satisfaire à cette obligation, le conseil d'administration du 17 décembre 2020 a décidé de fixer à 11 membres, répartis comme suit, la composition du comité de mission :

- un membre de l'équipe de direction de Séquano, désigné par le directeur général et appelé à assurer la présidence de ce comité ;
- trois administrateurs de Séquano, dont deux représentants des collectivités territoriales et un représentant les actionnaires privés, désignés par le conseil d'administration ;
- le président de l'assemblée spéciale des villes, ou un représentant désigné par lui ;
- un représentant de la région Ile-de-France, désigné par son président ;
- un représentant de la métropole du Grand Paris, désigné par son président ;

- quatre salariés de Séquano, dont le lanceur d'alerte, désignés par le directeur général, sur proposition du comité social et économique de l'entreprise.

Il est proposé d'intégrer la mention de ce comité de suivi et de sa composition dans les statuts de Séquano, lors d'une prochaine assemblée générale extraordinaire, selon les termes de la deuxième résolution présentée plus avant.

S'agissant de l'organisme indépendant chargé de vérifier l'exécution des objectifs, le directeur général rappelle que l'article L.210-10 du code de commerce prévoit qu'un organisme tiers indépendant est chargé de la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux. Cette vérification donne lieu *in fine* à un avis joint au rapport de gestion soumis à l'assemblée chargée de l'approbation des comptes de la société. Il prévoit, par ailleurs, que cet organisme tiers est désigné parmi les organismes accrédités à cet effet par le Comité français d'accréditation et est soumis aux incompatibilités de l'article L.822-11-3 du même code. Sauf clause contraire, cet organisme est désigné par la société, pour une durée initiale qui ne peut excéder six exercices. Cette désignation est renouvelable, dans la limite d'une durée totale de douze exercices. L'organisme tiers indépendant procède, au moins tous les deux ans, à la vérification de l'exécution des objectifs définis par la société. La première vérification doit avoir lieu dans les dix-huit mois suivant la publication de la déclaration de la qualité de société à mission au RCS.

Le conseil d'administration du 17 décembre 2020 a décidé de confier cette mission à un organisme du type de celui qui conduit l'audit de certification Iso 9001 et Iso 14001 de la société. Il est proposé de mandater le directeur général, aux fins d'entreprendre les démarches relatives à cette désignation.

➔ **Aucune observation n'étant apportée, le conseil d'administration décide, à l'unanimité :**

- **de mandater le président pour convoquer une assemblée générale extraordinaire le 3 juin 2021 ;**
- **de mandater le directeur général aux fins d'entreprendre les démarches relatives à la désignation d'un organisme certificateur, conformément aux dispositions de l'article L.210-10 du code de commerce et aux décisions mentionnées dans le présent rapport.**

## **Convocation et propositions de résolutions pour la prochaine assemblée générale extraordinaire des actionnaires**

Le président donne lecture aux membres du conseil, pour approbation, des projets de résolutions qui seront soumis à la prochaine assemblée générale des actionnaires.

Première résolution – constitution en société à mission : l'assemblée générale, après avoir entendu la lecture du rapport établi par le conseil d'administration, décide de transformer Séquano en société à mission.

Deuxième résolution – modification corrélative de l'article 2 des statuts : l'assemblée générale, compte tenu de l'adoption de la résolution précédente, décide de modifier corrélativement l'article 2 des statuts comme suit :

### **■ Article 2 – Raison d'être, objet et mission**

La société a pour raison d'être :

Séquano est un opérateur urbain global, créé à l'initiative de collectivités territoriales pour servir les collectivités territoriales. C'est un outil de proximité, porteur d'une histoire

et animé de valeurs humanistes et solidaires, à l'écoute des attentes des populations, telles qu'elles sont exprimées par leurs élus.

Séquano exerce trois métiers : l'aménagement, la construction, le conseil.

Séquano concentre son activité sur la réponse aux besoins de l'agglomération parisienne dense. Elle met en œuvre l'ambition des territoires qui la composent, pour faire émerger des cadres de vie attractifs, respectueux de l'environnement et des habitants, en tenant compte de l'évolution permanente de notre société. Elle contribue au développement durable, à la création d'espaces publics, au dynamisme économique, au renouvellement urbain, à la réhabilitation de l'habitat indigne, à l'émergence d'habitats novateurs, à la diversité des parcours résidentiels.

Séquano propose aux collectivités, directement ou au moyen de filiales dédiées, une palette complète de compétences, d'outils et de modes d'intervention, mobilisables dans des configurations sur mesure, en fonction des attentes et des contextes locaux.

Séquano, société d'économie mixte, concilie les atouts d'une gouvernance au sein de laquelle les élus ont une place prépondérante et l'agilité d'une entreprise régie par les règles du droit privé. Elle dispose de la confiance d'élus de territoires très différents, de sensibilités politiques les plus diverses et développe les projets qu'elle pilote dans le cadre d'une relation de confiance, loyale et de proximité.

Séquano, au service de l'intérêt général, n'a pas pour objet premier de servir des dividendes à ses actionnaires, garantissant ainsi l'alignement des intérêts de la société sur ceux de ses donneurs d'ordre publics. Elle réinvestit dans les territoires une part de la valeur dégagée par ses opérations.

#### La société a pour objet :

- de procéder à toutes études d'opérations d'aménagement, de réhabilitation, de construction et d'exploitation de service public à caractère industriel ou commercial, à la demande de toute collectivité territoriale ;
- de procéder, dans le cadre des concessions d'aménagement à tous actes nécessaires à la réalisation des opérations dont elle aura obtenu l'aménagement en application des articles L.300-1 à L.300-5 du code de l'urbanisme, incluant notamment celles relatives au renouvellement urbain et l'ingénierie sociale ;
- de procéder à la réalisation d'ouvrages et de bâtiments à usage industriel ou commercial, de bureaux, logements et généralement tout type d'ouvrages spécifiques, la réhabilitation, la construction, d'équipements d'infrastructure ou de superstructure, notamment dans le domaine de l'énergie, de la programmation d'activités économiques, de la communication ou dans le cadre de l'organisation de grands événements nationaux et internationaux sportifs, culturels ou touristiques ;
- d'assurer la maîtrise d'ouvrage, la construction, l'aménagement, la réhabilitation, la gestion, l'entretien et l'exploitation d'équipements culturels, sportifs et touristiques ;
- de procéder, dans le cadre de conventions passées conformément aux dispositions de l'article L 1523-1 du code général des collectivités territoriales et, à la demande de toute personne privée, à la réalisation d'ouvrages et de bâtiments à usage industriel ou commercial ;
- de réaliser des opérations de conception, réalisation, entretien ou maintenance ainsi que le cas échéant de financement d'équipements hospitaliers ou médico-sociaux pour les besoins d'un établissement de santé, d'un établissement social ou médico-social ou d'un groupement de coopération sanitaire, conformément aux dispositions de l'article L 1521-1 du code général des collectivités territoriales ;



- de prendre toute disposition en vue d'assurer ou de faire assurer la gestion, l'exploitation et l'entretien des ouvrages ou installations réalisés dans le cadre des alinéas précédents ;
- d'une manière générale, d'accomplir toute opération financière, commerciale, industrielle, mobilière et immobilière pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptible d'en faciliter la réalisation ;
- la société exerce en premier lieu son activité sur le territoire de la Seine-Saint-Denis ;
- la société exercera les activités visées ci-dessus, tant pour son propre compte que pour le compte de personnes publiques ou privées ; elle pourra, en particulier, exercer ces activités dans le cadre de conventions passées dans les conditions définies par les articles L 1523-2 à L 1523-4 du code général des collectivités territoriales.

La société pourra également créer des sociétés civiles ou commerciales ou prendre toute participation ou intérêt dans toute société ou entreprise dont l'activité est de nature à faciliter la réalisation de son objet social.

La société se donne pour mission :

- de promouvoir des projets qui offrent aux habitants comme aux usagers des logements, des espaces publics et un environnement de qualité, favorisant une économie et un développement urbain durables ;
- de réduire activement l'impact négatif des activités de la société sur l'environnement et la santé, en agissant pour la prévention des pollutions et la promotion de solutions ambitieuses ;
- instaurer une relation fondée sur l'écoute, le professionnalisme et la confiance avec tous les donneurs d'ordre et prestataires, publics ou privés de la société ;
- favoriser le développement et la reconnaissance des compétences professionnelles, le développement personnel, l'engagement des salariés et le bien-être au travail au sein de l'entreprise.

Le comité de mission, chargé exclusivement du suivi de l'exécution de la mission que la société s'est donnée conformément aux dispositions de l'article L210-10 du code de commerce, est composé de 11 membres, répartis comme suit :

- un membre de l'équipe de direction de Séquano, désigné par le directeur général et appelé à assurer la présidence de ce comité ;
- trois administrateurs de Séquano, dont deux représentants des collectivités territoriales et un représentant les actionnaires privés, désignés par le conseil d'administration ;
- le président de l'assemblée spéciale des villes, ou un représentant désigné par lui ;
- un représentant de la région Ile-de-France, désigné par son président ;
- un représentant de la métropole du Grand Paris, désigné par son président ;
- quatre salariés de Séquano, dont le lanceur d'alerte, désignés par le directeur général, sur proposition du comité social et économique de l'entreprise.

Il présente annuellement un rapport, joint au rapport de gestion, à l'assemblée chargée de l'approbation des comptes de la société. Il s'agit d'un rapport public visible et consultable par les tiers, même en l'absence de communication officielle. Pour effectuer ce suivi, le comité de mission procède à toute vérification qu'il juge nécessaire et dispose du pouvoir de se faire communiquer tout document utile au suivi de l'exécution de sa mission.

Troisième résolution – pouvoirs : l'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal certifié conforme par le président, pour effectuer toutes formalités, dépôts ou publications qui s'avèreraient nécessaires.

Le président propose de fixer la date de la prochaine assemblée générale extraordinaire des actionnaires au jeudi 3 juin 2021 à 14 h 30.

- ➔ **Aucune observation n'étant apportée, le conseil d'administration approuve, à l'unanimité, la date de la prochaine assemblée générale extraordinaire, ainsi que les projets des résolutions qui seront soumis à son approbation.**

### **Communication relative à la nomination d'une nouvelle directrice générale de la SAS Séquano résidentiel**

Le directeur général précise, en préambule, que ce type nomination n'est pas une prérogative du conseil d'administration de Séquano, mais qu'en tant qu'actionnaire unique de Séquano résidentiel, il est légitime que celui-ci en soit informé.

Il indique que par courrier en date du 11 janvier 2021, Monsieur Jean-François Lacroux, directeur général adjoint de Séquano depuis le 14 novembre 2020 et directeur général de la SAS Séquano résidentiel depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, a présenté sa démission de ces deux fonctions à compter du 28 février 2021, afin de prendre les fonctions de directeur général d'une structure de transports urbains à Toulouse.

Conformément à l'article 15 des statuts de la SAS, une réunion de l'associé unique s'est tenue le 16 février 2021, aux fins de procéder au remplacement du directeur général de la société.

Sur proposition du président, la candidature de Madame Virginie Gicquel, directrice de la construction de Séquano, a été retenue. Le procès-verbal de la réunion de l'associé unique mentionne qu'un recrutement interne au Groupe Séquano a été privilégié, la personne retenue devant posséder une connaissance approfondie des opérations développées par Séquano résidentiel.

La nomination de Madame Virginie Gicquel est effective depuis le 1<sup>er</sup> mars 2021.

Dans un souci d'harmonisation du terme du mandat du directeur général de Séquano et de celui du président de Séquano résidentiel d'une part, du terme du mandat du président et de celui de la directrice générale d'autre part, la même réunion de l'associé unique a décidé de renouveler le mandat de président de la SAS Séquano résidentiel de Monsieur Pascal Popelin pour une durée expirant le 13 novembre 2023 à minuit. Il a été décidé que le mandat de directrice générale de la SAS Séquano résidentiel de Madame Virginie Gicquel expirera à cette même date.

Le conseil d'administration est par ailleurs informé que la démission de Monsieur Jean-François Lacroux a conduit à la suppression de la fonction de directeur général adjoint de Séquano, qui avait fait l'objet d'une communication lors de la réunion du 17 décembre 2020. Le directeur général précise que l'ensemble des missions dont l'intéressé avait la charge a été réparti entre les membres de la direction.

- ➔ **Aucune observation n'étant apportée, le conseil d'administration prend acte de cette communication.**

### **Autorisation de lancement d'une opération de co-promotion à Saint-Ouen-sur-Seine**

Le directeur général indique que le développement de l'activité de Séquano résidentiel se poursuit à un rythme satisfaisant et que les opérations autorisées avancent, chacune à leur rythme, sans difficulté majeure. Il précise l'opération présentée aujourd'hui est la 11<sup>e</sup> proposée au conseil d'administration et que plusieurs autres sont en cours d'étude.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de la société engagée depuis 2018, Séquano a identifié une nouvelle opportunité à Saint-Ouen-Sur-Seine, dans le secteur 4 de la Zac de l'Ecoquartier des Docks, sur un foncier d'une superficie totale de 4 189 m<sup>2</sup> constituant l'îlot M1. Le projet consiste à réaliser un programme multigénérationnel mixte, constitué d'une résidence d'étudiants (30 % social et 70 % libre), de logements familiaux collectifs qui seraient vendus à un Office foncier solidaire dans le cadre du dispositif de Bail réel solidaire (BRS) et d'une résidence pour seniors (50 % social et 50 % libre) dont le concept est développé par le promoteur Les Villages d'Or. Ce programme serait complété par un espace de coworking implanté au sein de la résidence d'étudiants et possiblement d'une micro-crèche en rez-de-chaussée de l'immeuble de logements collectifs. Une partie de la parcelle sera constituée d'un square réalisé par l'aménageur, répondant ainsi au souhait de la ville de verdir encore davantage l'opération de la Zac de l'Ecoquartier des Docks.

L'opération a reçu l'accord de la ville qui en a approuvé les principes généraux de la programmation, même si quelques points restent à valider. Dans un souci de prudence, ce sont les options économiquement les plus pessimistes qui ont été pris en compte dans les documents transmis au comité d'engagement et au conseil d'administration.

Cette neuvième opération de co-promotion a vocation à être la sixième portée par la filiale Séquano résidentiel. Les pouvoirs des mandataires sociaux de cette filiale sont strictement encadrés. L'article 15 des statuts de la SAS définit notamment les seuils d'engagement au-delà desquels il est nécessaire d'obtenir l'accord express et préalable de l'associé unique (Séquano) selon les dispositions de l'article 18.1 des mêmes statuts. Cet accord se manifeste alors par une décision préalable de son organe compétent, en l'espèce son conseil d'administration.

Ce projet, par son bilan financier prévisionnel et le montant des fonds propres à engager, nécessite l'accord préalable de l'associé unique. C'est dans ce cadre que le comité d'engagement de Séquano a été réuni le 1<sup>er</sup> avril 2021 et a formulé un avis favorable sur la prise de participation de Séquano résidentiel à hauteur de 49 % dans cette opération de co-promotion en partenariat avec Les Villages d'Or, après en avoir examiné le détail, ainsi que les modalités et les risques.

Le directeur général indique que l'opération est la plus importante développée jusqu'à ce jour. Il précise que la marge de l'opération s'établit, pour Séquano résidentiel, à près de 3 M€ et les honoraires de gestion à environ 2 M€. Les principaux éléments sont présentés dans la fiche descriptive transmise dans le dossier de chaque administrateur. Il ajoute que la société Les Villages d'Or est une entité familiale, opérateur historique en France dans le domaine des résidences services seniors. Le choix de ce partenaire a été validé par la ville de Saint-Ouen-sur-Seine.

Le directeur général précise enfin aux administrateurs que, depuis le lancement de l'activité de promotion en 2018 dans le cadre du premier plan stratégique, le cumul des marges et honoraires de gestion prévisionnels dégagé pour l'ensemble des opérations proposées avoisine 18 M€.

Le président souligne l'importance de la qualité et des performances environnementales de ce type de construction, afin notamment de garantir aux occupants une maîtrise des charges, qui manque aujourd'hui dans beaucoup trop de copropriétés.

Monsieur Yvon Kergoat, représentant le département, espère que la réalisation du square sera maintenue dans les différents échanges à venir avec la ville. Il rappelle l'exemple d'une opération ancienne, dont les projets initiaux innovants avaient été pour une large part modifiés, en vue d'une

densification plus importante, afin de réduire le déficit de l'opération. Il fait part de sa satisfaction quant à la mixité du programme et à sa participation à l'équilibre des paysages urbains en Seine-Saint-Denis. C'est d'ailleurs dans ce cadre qu'il émet de nouveau le souhait de voir Séquano s'associer au plan Canopé voté par le département.

Le directeur général indique que la société est tout à fait disposée à participer au plan Canopé et qu'il a adressé un courrier en ce sens au président du conseil départemental dès le vote de ce plan.

Monsieur Emmanuel Viégas, représentant la société Safidi (groupe EDF) et membre du comité d'engagement, précise qu'il avait apprécié la qualité du dossier qui lui avait été présenté lors de la réunion du 1<sup>er</sup> avril 2021 et que les réponses apportées, soit lors de la réunion, soit postérieurement, l'avaient conforté dans sa validation de la mise en œuvre du projet.

Le directeur général précise que les membres du comité ont notamment souhaité obtenir des informations complémentaires relatives à la structure capitalistique du partenaire « Les Villages d'Or » ainsi que sur le mode de fonctionnement de la résidence seniors.

Madame Camille Picard, représentant la Caisse des dépôts et consignations et membre du comité d'engagement, confirme qu'elle a pu obtenir des informations complètes sur l'opération, y compris après la réunion du comité. Elle souhaite faire une demande complémentaire concernant son mode de financement.

Le directeur général indique que le financement de l'opération s'appuiera tout d'abord un montant de fonds propres apportés par les associés (estimé à environ 7,6 M€) et qu'un emprunt sera mis en place par la SCCV, lorsque celle-ci sera créée. Il précise qu'*a priori*, la conclusion de cet emprunt ne devrait poser aucun problème particulier compte-tenu des caractéristiques de l'opération.

Monsieur Patrick Balavoine, secrétaire général adjoint, précise que l'opération aura son propre financement et que jusqu'à présent, lorsqu'il s'agissait de co-promotion ce sont les partenaires de Séquano résidentiel qui ont géré leur mise en place.

Le directeur général informe les membres du conseil d'administration que Séquano résidentiel vient par ailleurs de contracter son premier emprunt pour financer l'opération de promotion en compte propre consistant en la réalisation d'une résidence sociale et d'une résidence d'étudiants de la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine. Cet emprunt, d'un montant de 5,9 M€, a été souscrit auprès de la Caisse d'épargne Ile-de-France.

Madame Camille Picard souhaite enfin qu'un compte-rendu soit établi après chaque comité d'engagement, qui pourrait être porté à la connaissance de chaque administrateur.

Le directeur général indique qu'il veillera à la mise en œuvre de cette demande.

**➔ Au terme de cette présentation et des interventions qui ont suivi, le conseil d'administration, à l'unanimité :**

- autorise, en tant qu'associé unique, le président de Séquano résidentiel à finaliser le montage de cette opération ;
- approuve, en tant qu'associé unique, la prise de participation de Séquano résidentiel à hauteur de 49 % dans la société civile qui sera constituée dans le but de sa réalisation et dans la limite indiquée dans la fiche descriptive ci-annexée ;
- mandate le directeur général de Séquano, en tant que représentant de l'associé unique, pour notifier cette décision aux mandataires sociaux de Séquano résidentiel.

## Questions diverses

Aucune question diverse n'est abordée.

Personne ne demandant plus la parole et l'ordre du jour étant épuisé, le président lève la séance du conseil d'administration à 16 heures.



Aménagement • Construction • Conseil

**Annexe au procès-verbal du  
conseil d'administration du 8 avril 2021**

---

**Compte-rendu du comité d'engagement  
du 1er avril 2021**

---

## Compte rendu du comité d'engagement du 1<sup>er</sup> avril 2021 à 9 h 30

### Présents

Membre désigné pour le collège public :

- Michel Fourcade, président du conseil d'administration.

Membres désignés pour le collège privé :

- Camille Picard, directrice territoriale de la Caisse des dépôts et consignations,
- Emmanuel Viégas, directeur du développement de Safidi (groupe EDF).

Assistaient également au comité :

- Pascal Popelin, directeur général,
- Thierry Delagneau, secrétaire général,
- Virginie Gicquel, directrice de la construction.

### Absent excusé :

Membre désigné pour le collège public :

- Bélaïde Bedreddine, vice-président du conseil d'administration.

\*\*\*\*\*

Le directeur général rappelle que le comité d'engagement est amené à étudier dans le détail les opérations engageant des fonds propres de Séquano ou de sa filiale Séquano résidentiel. Les membres du comité d'engagement ont vocation à éclairer par leur avis le conseil d'administration, qui se prononce *in fine* par un vote sur l'opportunité d'engager l'opération.

Préalablement à la présentation d'un nouveau projet à Saint-Ouen-sur-Seine, le directeur général informe le comité d'engagement sur l'avancement de deux opérations en cours.

### **1. Construction d'une résidence sociale et d'une résidence d'étudiants dans la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine**

Cette opération, développée par Séquano résidentiel, a reçu un avis favorable du comité d'engagement le 29 mars 2019 et a été autorisée par deux délibérations successives du conseil d'administration, le 4 avril 2019, puis le 19 décembre 2019.

La programmation de cette première opération développée en compte propre par Séquano résidentiel répond notamment à la nécessité de relocalisation, au sein de la Zac de l'Ecoquartier des Docks, d'une partie (151 logements) résidence sociale de 300 logements actuellement située dans le périmètre du site du futur Village Olympique, à Saint-Ouen-sur-Seine. Cette résidence sociale sera acquise et gérée par Adef. Un contrat de Vefa a été signé à ce titre le 28 novembre 2019.

Le projet prévoit la réalisation concomitante d'une résidence d'étudiants de 157 chambres, pour laquelle Semiso avait manifesté son intérêt. La nouvelle municipalité de Saint-Ouen-sur-Seine ayant souhaité réorienter les missions de Semiso, la ville a demandé à Séquano résidentiel de se rapprocher de Fondation Dauphine, qui a manifesté son intention de se porter acquéreur de cette résidence étudiante, en lieu et place de Semiso.

Le directeur général indique que Séquano résidentiel avait, de son côté, recherché d'autres éventuels preneurs. Quatre acquéreurs potentiels avaient fait part de leur intérêt pour le projet. Deux d'entre eux, dont Fondation Dauphine, ont présenté une offre de prix légèrement supérieure à celle de Semiso.

Dans ce contexte un contrat de réservation avec Fondation Dauphine est en cours de finalisation et devrait être signé dans les tous prochains jours.

L'offre de Fondation Dauphine permettra d'améliorer le bilan de l'opération, de manière toutefois peu significative (marge et honoraires de gestion).

Madame Camille Picard souhaite savoir si Fondation Dauphine a le statut de bailleur social.

Madame Virginie Gicquel indique que la Fondation Dauphine a un statut associatif. C'est à ce titre qu'elle peut construire 100 % des logements PLS, mais aussi parce que la résidence sociale constituant le même projet et qui sera acquise par Adef compte pour sa part 100 % de logements PLAI.

Le directeur général indique que la mise en œuvre de ce projet se poursuit conformément aux prévisions, avec toutefois un retard d'un mois par rapport au planning initial, non imputable à Séquano et qui n'est pas significatif au regard du calendrier du projet.

➔ **Les membres du comité d'engagement prennent acte de cette communication.**

## **2. Construction de 100 logements en co-promotion avec Emerige résidentiel à Fontenay-sous-Bois**

Cette opération, développée par Séquano résidentiel en partenariat avec Emerige résidentiel, a reçu un avis favorable du comité d'engagement le 17 décembre 2019 et a été autorisée par une délibération du conseil d'administration le 19 décembre 2019.

Sa programmation prévoit la réalisation de 100 logements, dont 67 logements locatifs intermédiaires (LLI) et 33 logements sociaux, qui doivent faire l'objet de deux Vefa, l'une au profit de In'Li pour les logements LLI, l'autre au profit de Seqens pour les logements sociaux.

Le directeur général rappelle qu'il avait été indiqué, à l'occasion des deux dernières communications sur les opérations de promotion en cours présentées au conseil d'administration le 11 juin 2020, puis le 17 décembre 2020, que la programmation de cette opération avait été réinterrogée par la ville, ce qui conduirait à l'établissement d'un nouveau bilan et d'un nouveau calendrier de réalisation.



Madame Virginie Gicquel précise que la ville a souhaité notamment inclure dans le projet la réalisation d'une venelle publique. Cette modification a pour conséquence de diminuer la constructibilité de 129 à environ 100 logements. La ville a également souhaité que soit organisé un concours d'architectes. Au terme de ce concours, l'agence retenue initialement a été confirmée. Ces éléments ont entraîné une modification du planning. Le démarrage des travaux désormais prévu au 2<sup>e</sup> trimestre 2022 (au lieu du 2<sup>e</sup> trimestre 2021) et la livraison aux bailleurs est désormais prévue au 1<sup>er</sup> trimestre 2025 (au lieu du 1<sup>er</sup> trimestre 2024). Le chiffre d'affaires prévisionnel est en diminution de 4,5 M€. En conséquence la part de la marge prévisionnelle de l'opération revenant à Séquano résidentiel s'établit désormais à 726 k€, soit une diminution de 122 k€ par rapport au projet initial. Les honoraires de gestion prévisionnels de l'opération revenant à Séquano résidentiel s'établissement désormais à 594 k€, soit une diminution de 117 k€ par rapport au projet initial.

Le directeur général indique que l'objectif est d'obtenir un permis purgé de tout recours et de réaliser l'acquisition du terrain, avant la fin de l'année 2021.

➔ **Les membres du comité d'engagement prennent acte de cette communication.**

### **3. Projet de construction d'une résidence d'étudiants, de logements familiaux collectifs et d'une résidence pour seniors dans la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine, en co-promotion avec Les Villages d'Or.**

Le directeur général indique que Séquano résidentiel a identifié une nouvelle opportunité à Saint-Ouen-Sur-Seine, dans le secteur 4 de la Zac de l'Ecoquartier des Docks, sur un foncier d'une superficie totale de 4 189 m<sup>2</sup> constituant l'îlot M1.

Le projet consiste à réaliser un programme multigénérationnel mixte souhaité par la ville, constitué d'une résidence d'étudiants de 193 logements (30 % social et 70 % libre à ce stade des discussions), de 52 logements familiaux collectifs qui seraient vendus à un Office foncier solidaire dans le cadre du dispositif de Bail réel solidaire (BRS) et d'une résidence de 109 logements pour seniors (50 % social et 50 % libre) dont le concept est développé par le promoteur Les Villages d'Or. Ce programme serait éventuellement complété par un espace de coworking, implanté au sein de la résidence d'étudiants et par une micro-crèche implantée en rez-de-chaussée de l'immeuble de logements collectifs (sous réserve des études relatives à la pollution des sols). Une partie de la parcelle sera constituée d'un square réalisé par l'aménageur, selon les orientations données par la nouvelle municipalité.

L'opération a reçu un accueil favorable de la part de la ville, qui en a approuvé les principes généraux de programmation, quelques points restant à valider. Par prudence, les options retenues dans le bilan prévisionnel transmis aux membres du comité d'engagement sont les options économiquement les plus défavorables.

Séquano résidentiel souhaite prendre une participation à hauteur de 49 % dans cette opération, de co-promotion avec Les Villages d'Or (51 %).

Le directeur général indique qu'il s'agirait de l'opération la plus importante développée depuis la création de Séquano résidentiel, en termes de volume financier. Il précise que la marge de l'opération s'établit à près de 3 M€ et les honoraires de gestion à environ 2 M€. Il ajoute que la commercialisation de l'ensemble ne devrait pas poser de difficultés majeures, se référant aux études de marché et de prix transmises aux membres du comité d'engagement.

Madame Camille Picard souhaite connaître la structure capitalistique de la société Les villages d'Or.

Monsieur Emmanuel Viégas estime que cette information serait de nature à rassurer les administrateurs, à propos de ce partenaire nouveau que, pour sa part, il ne connaît pas encore.

Le directeur général s'engage à transmettre ces éléments aux membres du comité d'engagement, préalablement à la tenue du conseil d'administration du 8 avril 2021 très rapidement. Il précise également que les exigences formulées en tant qu'aménageur par Séquano vis-à-vis de sa filiale Séquano résidentiel sont et seront exactement les mêmes que celles que la société formule à l'endroit de n'importe quel autre promoteur. Il indique enfin que cette opération d'envergure sera la première lancée dans la Zac de l'Ecoquartier des Docks par la nouvelle équipe municipalité, qui attache en conséquence une attention toute particulière à la qualité du projet.

Monsieur Emmanuel Viégas fait part de l'intérêt que représente le square prévu, compte tenu de la densité du programme proposé. Il indique être favorable au développement de ce projet qui ne lui semble pas présenter de risques majeurs, au vu des documents communiqués. Il souhaite cependant disposer d'informations complémentaires sur les modalités de gestion de la résidence pour seniors, afin de s'assurer de sa bonne gestion sur la durée.

Le directeur général indique que Les Villages d'Or ont déjà fait leurs preuves dans de nombreuses villes et s'engage à transmettre aux membres du comité d'engagement, préalablement à la tenue du conseil d'administration du 8 avril 2021, la note produite à l'attention de l'aménageur et de la ville à propos des modalités de gestion de la résidence pour seniors, ainsi que des informations sur les projets déjà réalisés par ce promoteur un peu partout en France, depuis plus d'une décennie.

**→ Les membres du comité d'engagement donnent un avis favorable à l'unanimité, à la présentation de ce projet au conseil d'administration du 8 avril 2021.**