



Frédéric d'Adeler, Responsable Pilotage, BN Conseils

19/05/2026 • Interview • ⌚ 8 min • Immoday.ch

«Dans un projet immobilier, un bon pilote arrive à faire baisser les coûts pour l'investisseur»

Encore peu connu du grand public, le représentant du maître d'ouvrage est devenu indispensable à la réussite de projets immobiliers de plus en plus complexes. Il représente le maître d'ouvrage, défend ses intérêts à chaque étape du projet, de la réflexion initiale jusqu'à la livraison du bâtiment, l'aide à structurer le projet, prendre les bonnes décisions et arbitrer entre les différents enjeux techniques, financiers, juridiques et de planning. Les explications de Frédéric d'Adeler, Responsable Pilotage chez BN Conseils.

Aujourd'hui, dans quasiment tous les projets immobiliers, l'assistant du maître d'ouvrage (AMO) joue un rôle clé. C'est pourtant un métier qui reste peu connu du grand public, alors qu'il est devenu indispensable au vu de la complexité croissante des projets, des normes et des enjeux énergétiques

Frédéric d'Adeler, Responsable Pilotage chez BN Conseils explique quelles sont les responsabilités du pilote d'un projet immobilier et la manière dont il peut concrètement aider l'investisseur à mener à bien son chantier, dans les meilleurs délais et aux meilleurs coûts.

Frédéric d'Adeler, quel est le travail du pilote dans un projet immobilier?

Mon travail consiste à représenter le maître d'ouvrage et à défendre ses intérêts à chaque étape du projet, de la réflexion initiale jusqu'à la livraison du bâtiment. Je l'accompagne

pour structurer le projet, prendre les bonnes décisions et arbitrer entre les différents enjeux techniques, financiers, juridiques et de planning.

Concrètement, je coordonne l'ensemble des mandataires, architectes, ingénieurs, entreprises et spécialistes, afin que tout le monde avance dans la même direction et que les objectifs fixés par le maître d'ouvrage soient atteints. Je joue un rôle de chef d'orchestre : je veille au respect du budget, des délais et de la qualité, tout en gardant une vision globale du projet.

Travaillez-vous seulement pour des constructions neuves ou aussi pour des rénovations?

J'interviens sur tous types de projets: constructions neuves, transformations, surélévations et rénovations, qu'il s'agisse d'un immeuble locatif, d'une PPE ou d'un bâtiment détenu par un investisseur institutionnel. En développement neuf, je peux intervenir dès l'identification d'un terrain: études de faisabilité, scénarios de construction, plans financiers, analyse du cadre réglementaire et des droits à bâtir, jusqu'à l'obtention de l'autorisation de construire et la livraison du projet.

Et pour les rénovations?

En rénovation, on part généralement d'un besoin ou d'une problématique exprimée par le propriétaire, puis on définit une stratégie de valorisation en fonction de ses objectifs et de ses moyens. La démarche en rénovation est donc plus technique et plus incertaine, car il faut composer avec un bâtiment existant, des contraintes structurelles, énergétiques ou réglementaires et, souvent, la présence d'occupants dans les lieux. Cela demande une bonne expérience de terrain et une capacité à adapter le projet au fil des découvertes sur chantier.

Finalement, tout ça, n'est-ce pas le travail du maître d'ouvrage?

En théorie, oui. En pratique, tout dépend du profil du maître d'ouvrage, du temps dont il dispose et de son niveau de connaissance du processus du développement d'une opération de développement ou d'un projet de rénovation.

Un investisseur institutionnel, par exemple, dispose souvent d'une stratégie globale de portefeuille et d'objectifs clairs, mais a besoin d'un représentant opérationnel pour traduire cette stratégie en projet concret, suivre le planning, les coûts et la qualité, et faire le lien avec les équipes techniques. Pour un propriétaire privé, le rôle est souvent encore plus large: conseil 360°, définition de la stratégie, aide à sélectionner les mandataires, cadrage

du budget, priorisation des travaux en fonction de ses moyens et de son appétence au risque.

Nous pouvons aussi intervenir de manière très ciblée, par exemple uniquement pour la phase de développement jusqu'au permis de construire, pour une revue de projet, pour la mise en conformité sécurité/incendie ou pour la levée des réserves en fin d'opération. En résumé, notre niveau d'implication dépend à la fois de la complexité du projet et de la capacité du maître d'ouvrage à dégager du temps et à piloter lui-même certaines étapes.

Pour mener à bien cette tâche de pilote, est-ce important d'être dans un groupe?

Totalement. Par exemple les domaines de compétences de BN Conseils vont de la stratégie immobilière au pilotage opérationnel des projets et nous profitons de l'expertise et de l'expérience du Groupe Bernard Nicod, en matière de gérance, d'administration PPE, de courtage ou d'entreprise générale pour être le plus pertinent dans l'accompagnement de nos clients. L'évolution de la réglementation en matière de rénovation énergétique et de durabilité pousse de plus en plus de propriétaires, privés comme institutionnels, à se faire accompagner pour sécuriser leurs décisions et optimiser leurs investissements.

Comme nous sommes actifs sur toute la chaîne de valeur immobilière. Le client peut faire appel à nous uniquement comme pilote ou AMO, ou, s'il le souhaite, bénéficiaire aussi des autres compétences du Groupe. Dans tous les cas, notre rôle premier reste de défendre les intérêts du maître d'ouvrage et de veiller à ce que les mandataires et entreprises retenus soient alignés avec ses objectifs.

Combien coûtent vos services?

Le mode de rémunération dépend de la nature du mandat, de la taille de l'opération et de l'étendue de notre mission. Pour de petites interventions ponctuelles, comme un avis technique ou une visite de bâtiment, nous pouvons facturer au temps passé, sous forme d'honoraires horaires. Pour un accompagnement complet, de la définition du projet jusqu'à la réception, nos honoraires sont généralement calculés sous forme de forfait ou de pourcentage du montant des travaux, défini dans un cadre contractuel clair dès le départ. Cela permet au maître d'ouvrage d'intégrer nos honoraires dans le plan financier global du projet.

Pour l'investisseur, cela rajoute une couche de frais supplémentaire.

Vu isolément, oui, nos honoraires représentent un coût supplémentaire dans le budget. Mais la finalité de notre intervention est justement d'optimiser le projet, de limiter les erreurs, les surcoûts et les retards, et de sécuriser les prises de décision.

Dans la plupart des cas, nos honoraires sont intégrés dès le départ dans le budget global de l'opération et compensés par les économies réalisées, la meilleure maîtrise des coûts et la valeur ajoutée créée sur le bien, qu'il s'agisse de qualité, de performance énergétique ou de valorisation du patrimoine. Pour le maître d'ouvrage, il s'agit moins d'un coût supplémentaire que d'un investissement dans la qualité et la maîtrise de son projet.

Dans l'idéal, votre intervention pourrait-elle permettre de faire des économies, si les acteurs sont mieux coordonnés entre eux?

Oui, une bonne coordination est une source importante d'économies, à court comme à long terme. Notre rôle est de challenger l'ensemble des intervenants, architectes, ingénieurs, entreprises, afin d'optimiser le projet techniquement et financièrement, sans sacrifier les objectifs de qualité du maître d'ouvrage.

En tant que BN Conseils, nous bénéficions aussi de l'expertise et du retour d'expérience de l'ensemble du Groupe Bernard Nicod, ce qui nous donne une vision à 360° du cycle de vie d'un immeuble. Cela nous permet, par exemple, d'anticiper les coûts d'exploitation futurs, la facilité de location ou de vente, ou encore la pertinence d'une mise en PPE, et de proposer des arbitrages qui font sens sur la durée.

Êtes-vous responsable si quelque chose se passe mal?

Un projet immobilier comporte toujours une part de risque: un bâtiment neuf reste, d'une certaine manière, un prototype, et la rénovation consiste souvent à améliorer un prototype existant, avec son lot d'inconnues. Notre rôle est d'identifier, de réduire et d'anticiper ces risques autant que possible, en agissant sur ce qui est maîtrisable: organisation du projet, choix des intervenants, préparation des appels d'offres, planification et suivi des travaux.

Nous conseillons le maître d'ouvrage, nous lui proposons des options et nous l'accompagnons dans la mise en place des mesures correctives, mais la décision finale et la responsabilité juridique de l'ouvrage lui appartiennent. En matière de coûts et de délais, les objectifs sont en principe maîtrisés dès le départ, mais ils peuvent évoluer lors du projet, notamment en rénovation, lorsqu'on découvre des éléments cachés ou lorsque le maître d'ouvrage modifie le programme.

Mais arrivez-vous quand même à limiter le risque de défaut?

Oui, en attachant une grande importance au choix des mandataires et des entreprises: analyse de leurs références, de leur santé financière, de leur organisation et de leur capacité à respecter leurs engagements. Et, en cas de problème, nous sommes là pour aider le maître d'ouvrage à activer les bons leviers contractuels et techniques.

La Rédaction • Immoday.ch

En lien avec cet article

BNCONSEILS **BN Conseils (Bernard Nicod Conseils SA)**