



# Les 5 incontournables

Décideurs de l'immobilier et du BTP

#10

mazars

# Édito

Chers lecteurs,

En ce début d'année 2024, les professionnels de l'immobilier et du BTP demeurent confrontés à une conjoncture incertaine : crise du logement, enjeux environnementaux et réglementaires, difficultés économiques et impératifs de maîtrise des coûts.

De l'émergence des Appels à Projets Urbains Innovants (APUI) à la réflexion sur la réversibilité des bâtiments, incluant la problématique persistante de logement, cette 10<sup>ème</sup> édition des « 5 incontournables de l'immobilier et du BTP » expose la vision de nos experts sur des thèmes majeurs de cette rentrée.

Les (APUI) émergent comme des catalyseurs potentiels, cherchant à concilier innovation et durabilité dans l'aménagement urbain, en réponse à des contraintes budgétaires persistantes. Toutefois, l'efficacité réelle de ces initiatives dans la collaboration public-privé pour engendrer des projets durables et novateurs demeure à évaluer, car elles naviguent entre impératifs environnementaux et contraintes de coproduction

Parallèlement, la persistance de la crise du logement, abordée par le Conseil National de la Refondation Logement (CNR Logement) via des mesures techniques, semble négliger la question foncière, suscitant des interrogations quant à l'efficacité globale de ces actions pour résoudre l'instabilité chronique du marché immobilier.

L'essor de l'immobilier durable s'affirme également. Les critères ESG influencent désormais la valorisation financière des actifs et les décisions d'investissement immobilier.

Enfin, la notion innovante de « réversibilité des bâtiments » se confronte, malgré son originalité, à des obstacles économiques et réglementaires. Cette approche préventive offre des perspectives attrayantes mais exige encore une validation concrète au travers de projets pilotes.

Comment intégrer plus efficacement les impératifs de durabilité dans les projets urbains actuels ? Quels modèles de partenariats et de financements pourraient mieux soutenir les initiatives d'aménagement durable ? Cette diversité de sujets souligne l'impérieuse nécessité d'une vision globale pour relever les défis urbains contemporains.

Bonne lecture !



## Sommaire

- 04** Les APUI initiés sur fond d'austérité budgétaire et de mise en œuvre du ZAN
- 06** Le foncier au cœur de la crise structurelle du logement, mais pourtant relégué au second plan des mesures prises par le CNR Logement
- 08** Entre espoirs et réalités : la quête de transformation des zones commerciales
- 10** Valorisation financière et critères ESG, deux notions une valeur ?
- 12** Réversibilité : prototype ou solution viable ?

# Les APUI initiés sur fond d'austérité budgétaire et de mise en œuvre du ZAN

Auteurs : Katia Welaji et Dylan Benarroch – Johanna Darmon

## Les APUI : définition, historique et enjeux

L'APUI, ou Appel à Projets Urbains Innovants, désigne une procédure de consultation initiée par un établissement public. Le dispositif implique des phases de sélection et de pré-contractualisation en amont d'un projet d'aménagement urbain. Ce processus a d'abord présidé au lancement des APUI franciliens, comme *Réinventer Paris* et *Inventons la Métropole du Grand Paris*, respectivement lancés en 2014 et 2016, puis reconduits via de nouvelles éditions. Il a ensuite été repris via des initiatives locales, comme *Réinventer Le Havre*, *Devenir Tours*, *Imagine Angers* ou encore *Dessine-moi Toulouse...*

Dans un contexte d'austérité budgétaire, de montée en puissance d'un urbanisme négocié et de transcription de l'objectif ZAN à l'échelle de projets d'aménagement, l'APUI se présente comme une solution alternative aux pratiques conventionnelles de l'urbanisme pour favoriser l'émergence de projets novateurs et durables.

## Comment cet outil additionnel de la coproduction publique/ privée peut-il constituer, pour les acteurs publics de l'aménagement urbain, une réponse aux enjeux qui leur incombent ?

Avec le repli des dotations d'Etat, l'intérêt du lancement d'un APUI pour une collectivité territoriale réside dans la possibilité de déléguer à des groupements d'opérateurs privés la programmation de projets, voire le pilotage d'opérations. En ce sens, l'APUI *Semons les Gren' de Projet*, lancé à Grenoble est signifiant. Le projet inter-associatif vise une gestion autonome de bâtiments patrimoniaux emblématiques adossée à des montages juridiques complexes.

L'APUI implique aussi, pour la collectivité commanditaire, d'établir des critères de sélection des opérateurs portant sur l'innovation programmatique, en relation avec une démarche politique sous-jacente, portée par le commanditaire. C'est pourquoi, le dispositif offre un cadre propice pour demander aux groupements lauréats d'engager une démarche exemplaire, fondée sur des montages innovants à même de concilier qualité constructive bas carbone et limitation de l'artificialisation, conformément aux objectifs du ZAN. Ainsi, avec des projets essentiellement axés sur la transformation d'un bâti existant et la valorisation de dents creuses sur le territoire de Métropole du Grand Paris, les programmes *Réinventer Paris* et *Inventons la Métropole du Grand Paris* participent d'une affirmation des impératifs environnementaux dans le cadre de la production urbaine.

L'APUI instaure un cadre pour que les collectivités commanditaires puissent, d'une part, se doter des appuis techniques et financiers nécessaires à la conduite de projets innovants sur des sites patrimoniaux difficiles à valoriser ; et d'autre part, partager leurs ambitions sur des sites à vocation principalement privée. Ses spécificités soulèvent toutefois des questions, notamment celle de l'insertion de programmations motivées par un opportunisme de marché dans une planification stratégique de long terme.

## Quels sont les enjeux clés de l'APUI ?

- La mobilisation de groupements réunissant une pluralité d'acteurs – promoteurs, programmistes, utilisateurs, opérateurs de services, associations, etc. – sur le pilotage d'opérations immobilières et relevant de l'aménagement urbain, depuis la phase programmatique jusqu'à la livraison du projet.
- La réorganisation du modèle d'aménagement territorial, reposant sur un urbanisme négocié et des partenariats inédits entre collectivités territoriales initiatrices et groupements lauréats, réunissant acteurs de la construction et du tissu économique local.
- L'implication des collectivités territoriales commanditaires dans la définition des orientations programmatiques, puis lors de la réalisation des projets. Dans le cadre de projets impliquant des promoteurs, acquis aux logiques de marché, l'engagement de la sphère publique facilite leur insertion dans une stratégie territoriale, intégrant notamment des volets environnementaux.
- Réduction l'artificialisation des sols en favorisant la valorisation de petites emprises, difficilement valorisables et constituant les dents creuses de centre-ville, tout en continuant à répondre à des impératifs de développement et de réindustrialisation des territoires.
- Valorisation d'un foncier et d'un patrimoine bâti sous-exploité, via des projets à même de répondre à l'intérêt collectif, tout en favorisant l'émergence de solutions constructives innovantes et compatibles avec les ambitions, y compris environnementales – portées par les acteurs publics à l'initiative.

### Pour aller plus loin

[6 projets pour penser l'immobilier de demain - Mazars](#)

### Sources

[Faire la ville par appel à projets](#)

[De nouvelles formes de partenariat public-privé](#)

[APUI : nouvel équilibre public-privé, nouveaux acteurs](#)

# Le foncier au cœur de la crise structurelle du logement, mais pourtant relégué au second plan des mesures prises par le CNR Logement.

Auteurs : Jordan Sultan – Anthony Le Rouzic

## Le contexte : des signaux d'alarme persistant

Le 28 novembre 2022, le gouvernement a décidé de faire face à une crise du logement persistante qui ne cesse de progresser, en instaurant le Conseil National de la Refondation Logement (CNR Logement).

Cette décision fait suite à un consensus observé chez les diverses parties prenantes du secteur, toutes s'accordant sur le constat d'une crise du logement sans précédent. Malgré les nombreuses alertes face aux décisions politiques prises en matière de logements par les différents gouvernements de ces dernières années, la crise de logement frappe fort.

Certaines régions éprouvent des difficultés croissantes à stabiliser les offres et les demandes de logements. Ainsi, nous constatons une liste d'attente de ménage qui ne cesse de s'accroître dans le cadre de leurs recherches de logement social (près de 2,42 millions). Les habitations disponibles ne sont plus suffisantes, les constructions ne suivent pas la demande et les taux d'intérêts en hausse placent les Français dans une situation de plus en plus précaire face à leurs logements.

## La réponse du CNR : des mesures « techniques »

En réponse à cette crise du logement, le CNR a mis en place le 5 juin 2023, **14 premières mesures** dites « techniques », après plus de six mois d'étude, impliquant près de 200 contributeurs et spécialistes. Ces mesures visent à lutter contre la crise du logement en se concentrant sur cinq points :

1. favoriser l'accession à la propriété et à la location,
2. soutenir la rénovation,
3. soutenir la construction de logements sociaux,
4. relancer la construction neuve,
5. dynamiser la rénovation énergétique du parc privé.

Bien qu'il s'agisse des premières mesures, les divers acteurs expriment leurs déceptions ; espérant des actions plus substantielles à venir, notamment en ce qui concerne le foncier.

## Le poste « foncier » : nœud du problème

La réponse à cette crise structurelle du logement doit se réaliser également en accordant une attention particulière au foncier. Cela implique d'approfondir des sujets tels que la rareté des terrains, les réglementations entravant la construction de nouveaux logements, l'urbanisation accentuée et les terrains inutilisables. L'ensemble de ces aspects favorisent ainsi la spéculation foncière. En effet les investisseurs achètent de nombreux terrains, exerçant ainsi une pression à la hausse sur les prix du foncier sans pour autant les développer. On observe un taux de désistement post-promesse record.

Les professionnels du secteur avaient pourtant sollicité le gouvernement en demandant d'adopter des mesures spécifiques concernant le foncier. Comme l'encadrement des prix, ou encore des mesures incitatives aux partenariats publics-privés ou des mesures fiscales.

Ces mesures tardent à venir...

# 02

## Les enjeux clés

- Favoriser le pouvoir d'achat des ménages.
- Employabilité : stimuler l'employabilité en dynamisant le secteur du travail.
- Accessibilité : rendre accessible les logements à tous.
- Renforcer : réguler avec pour objectif de réduire la spéculation foncière.
- Programmer : une fin de la hausse des taux observée depuis plus d'un an avec une orientation à la baisse prévue dans les premiers mois de 2024.

## Pour aller plus loin

[Les 5 Incontournables Immobilier & BTP n°9 - Mazars](#)

# Entre espoirs et réalités : la quête de transformation des zones commerciales

Auteurs : Samira Soilihi – Claire Gueydan-O'Quin

72% des Français font leurs courses dans les zones commerciales des périphéries.

En septembre dernier, les ministres Olivia Grégoire et Christophe Béchu lancent le programme de transformations des zones commerciales, et y allouent une enveloppe de **24 millions d'euros**.

L'objectif est de transformer ces alignements de « boîtes à chaussures » et de libérer du foncier pour créer de l'activité, des logements, des espaces verts, et accueillir des équipements publics.

Cette mise à l'agenda politique se concrétise via la conduite de réflexions d'envergure nationale, portant sur la valorisation de ces zones périphérique, via une transformation des usages. Outre la complexité technique que revêt le déploiement de tels projet, la financiarisation de l'immobilier commercial implique un découplage croissant entre l'évolution de la surface commerciale produite et celle de la consommation. L'affirmation du phénomène tend à limiter le degré de marge de manœuvre de l'action publique.

## Une transformation de zones rattrapée par la réalité du marché

La réalité financière oblige à considérer un écart significatif entre les ambitions de transformation des zones commerciales et les contraintes budgétaires qui y sont associées.

Les coûts de construction, la pression foncière et les contraintes liés aux documents réglementaires d'urbanisme sont en cause. S'ajoute à cela la difficulté, pour les acteurs publics à l'initiative, d'attirer des financements et des porteurs de projets alignés avec les ambitions défendues.

## Des impacts de la financiarisation sur la dynamique commerciale

La financiarisation exerce une influence considérable sur la dynamique commerciale au sein des zones en transformation.

Les entreprises, soumises à des exigences de rendements rapides, peuvent privilégier des stratégies à court terme, au détriment de l'intégration dans la communauté locale.

Les investissements axés sur les rendements financiers peuvent également transformer le paysage commercial, favorisant parfois des projets standardisés au détriment de la diversité locale.

La financiarisation soulève aussi des défis socio-économiques majeurs, notamment les impacts sur l'employabilité de la zone, la cohésion sociale et la durabilité environnementale.

Des solutions axées sur la coopération entre les acteurs locaux, une planification urbaine éclairée et des initiatives durables peuvent ouvrir la voie à une transformation des zones commerciales qui répond à la fois aux besoins financiers et aux aspirations portées via les politiques locales d'aménagement.

## Les enjeux clés

- **Durabilité et Responsabilité Sociale**  
Les enjeux environnementaux et sociaux liés à la transformation des zones commerciales nécessitent une approche durable. Les projets doivent intégrer des pratiques respectueuses de l'environnement et favoriser la responsabilité sociale pour répondre aux attentes croissantes en matière de durabilité.
- **Viabilité des modèles d'affaires traditionnels**  
Les modèles d'affaires traditionnels des zones commerciales tels que les centres commerciaux classiques, les zones, les marchés et foires sont remis en question. Les acteurs du secteur doivent innover pour offrir des expériences uniques, combinant le commerce traditionnel avec des éléments novateurs pour attirer et fidéliser les clients.
- **Adaptabilité et Innovation**  
L'adaptabilité constante aux évolutions du marché est un enjeu clé. Les acteurs du secteur doivent être prêts à innover et à ajuster leurs stratégies pour rester pertinents dans un paysage commercial en constante évolution. Par exemple, faire une conversion d'espace en transformant les espaces vacants en espaces d'expositions de loisirs ou des Pop-up stores pour répondre aux besoins de la communauté.

## Pour aller plus loin

Etude | Immobilier & ESG - Le secteur immobilier en pleine mutation ESG

## Sources

[Zones commerciales périphériques - de l'eldorado économique au péril territorial](#)

[Programme de transformation des zones commerciales](#)

[Le gouvernement s'attaque à la transformation des zones commerciales](#)

[Zones commerciales : un AAP de 24M€ lancé pour transformer une vingtaine](#)

# Valorisation financière et critères ESG, deux notions une valeur ?

Auteurs : Marie Tanguy – Alexandre Garrigues

## L'essentiel :

87 % des fonds immobiliers analysés par l'Association française des sociétés de placement immobilier (Aspim) et l'Observatoire de l'immobilier durable (OID) ont une stratégie ESG, contre 81 % en 2022.

Depuis quelques années, de nouvelles réglementations sont entrées en vigueur, instaurant des obligations auxquelles les acteurs du marché financier, et notamment les fonds immobiliers régulés, doivent se soumettre.

## Règlement SFDR, taxinomie, label ISR... : quelles sont les impacts de ces réglementations extra-financières sur la performance financière des fonds ? Comment ces notions pourraient impacter les valorisations ?

Beaucoup d'indicateurs sont complexes et il peut être difficile de les normer. Pour autant un investisseur aujourd'hui ne regardera pas un immeuble s'il ne coche pas les principaux critères ESG.

C'est dans le cadre de cette évolution que l'AFREXIM a mis en place une grille pour évaluer les actifs selon divers indicateurs de performance. On retrouve notamment dans cette grille l'existence ou non d'un décret tertiaire, l'existence et la mise en œuvre d'un audit énergétique, l'existence de labels type biodiversité, bien-être, construction HQE/BREEAM/LEED etc, le niveau de relation bailleur/preneur etc.

À terme, cette grille a pour but d'impacter la valorisation financière d'un actif immobilier. Si l'actif présente une performance ESG forte, la valeur financière devrait être impactée à la hausse ; à l'inverse soit il conviendrait d'envisager des travaux de remise en état soit l'actif perdrait de la valeur.

## Contexte de marché, la fragilisation ?

Pour autant, l'avancée des critères ESG intervient dans un environnement de marché instable. À fin septembre 2023, l'OAT 10 ans est en augmentation de quasiment +3,4 %. Le marché de l'investissement est en net recul sur le premier semestre 2023, avec une baisse de 42 % des volumes investis en France (toute catégorie d'actifs confondus).

Depuis le début de l'année, on peut noter un fort attentisme de la part des investisseurs sur la classe d'actifs immobiliers ; l'offre de bien sur le marché est croissante mais la demande se fait rare. Une réelle asymétrie de marché s'opère, la rencontre vendeur – acheteur se raréfiant. Aucune typologie d'actifs n'est épargnée, avec cependant une tendance plus marquée sur les bureaux, la logistique, le résidentiel puis le commerce.

## Quelles perspectives dans cet état ?

La prise en compte des caractéristiques extra-financières pourrait permettre de revaloriser positivement certains actifs, et donc la qualité des investissements d'un fonds. À l'inverse, cette prise en compte pourrait avoir un effet plus néfaste sur d'autres.

Dans un contexte immobilier plus qu'incertain, il est pour le moment difficile d'évaluer la prise en compte de ces critères et l'impact réel toute chose égale par ailleurs.

L'ensemble des acteurs y travaillent, que ce soient les investisseurs, les experts externes ou les organismes indépendants.

Mais le consensus est bien là : il est certain qu'à terme, l'ESG va prendre de plus en plus de poids dans les décisions stratégiques des fonds immobiliers.

# 04

## Les enjeux clés

- Créer un référentiel de données et de comparables
- Définir une ligne de conduite globale
- Intégrer les performances extra-financières dans les valorisations financières
- Avancer dans un contexte de marché instable

## Pour aller plus loin

[Étude | le secteur immobilier en pleine mutation ESG](#)

[Étude | Finance à impact : Les pratiques et défis des sociétés de gestion en France](#)

# Réversibilité : prototype ou solution viable ?

Auteurs : Aurélia Monteiro – Morgan Iafrate

Crise du logement et vacance des immeubles de bureaux composent l'antinomie refrain rythmant l'actualité immobilière. En parallèle, l'impact environnemental des bâtiments retient l'attention publique : ils représentent **40 %** des émissions de CO<sup>2</sup> dans les pays développés, or, **60 % à 90 %** de l'impact carbone adviendrait durant la construction. Avisée de ces enjeux majeurs, l'industrie immobilière tente d'innover : pléthore d'initiatives gouvernementales et privées visent la sobriété énergétique et la réduction de l'empreinte carbone des bâtiments.

## Prévenir les besoins de demain

Sur la scène des solutions à l'étude, la réversibilité, qui s'empare pourtant du problème à la racine, reste discrète. Contre-pied de la démolition-reconstruction écologiquement réprouvable, souvent confondue avec l'hybridation, elle correspond à « la capacité programmée d'un ouvrage neuf à changer facilement de destination grâce à une conception qui permet de minimiser le coût et l'ampleur des adaptations ». L'anticipation comme maître-mot : il ne s'agit plus de s'adapter à l'existant, mais de penser, dès les prémices du projet, à ses futures mille et une vies.

## Des projets novateurs

Aller au-devant du lendemain, telle est l'aspiration du magistral Village Olympique de St-Ouen, réemployé après les Jeux 2024 pour accueillir des logements, bureaux et commerces. Autre porte-parole de cette vision : l'immeuble Stream Building, lauréat du concours *Réinventer Paris*, dont la conception lui permettra d'évoluer pour héberger hôtel, bureaux ou commerces selon les besoins.

## Une solution mise à l'épreuve

Si la promesse de réversibilité pour se prémunir d'un marché de bureaux versatile suscite un engouement universel, le peu d'exemples déployés témoigne des réticences à s'y engager. Et pour causes :

- Un surcoût conséquent dont on peine à dessiner les contours, notamment pour surdimensionner les équipements techniques et de sécurité, mais aussi pour atteindre des ambitions environnementales sans lesquelles la réversibilité serait porteuse de peu de sens.
- Une réglementation expérimentale, parfois contradictoire, qui tarde à se stabiliser. L'agilité désirée rend désuètes les pratiques traditionnelles de construction, les normes pour chaque type de bâtiment devant alors se concilier en un même ouvrage. La reconnaissance des bâtiments réversibles reste elle aussi en suspens : les permis de construire sont aujourd'hui à destination unique, une condition venant inhiber de potentiels projets.

## En voie d'adoption ?

Bien que louée, la réversibilité est peu encouragée. Si elle est vectrice de valeur sur les constructions servant des usages de circonstance, sa démocratisation sera conditionnelle à la prise de recul sur les projets pilotes, permettant d'apprécier le surcoût de construction aux bénéfices constatés en exploitation.

# 05

## Les enjeux clés

- Stimuler la prise en considération des enjeux environnementaux portés par les bâtiments pour inciter le déploiement de projets de constructions fondamentalement durables
- Mettre en place des outils pour mesurer les coûts et bénéfices liés au déploiement de ces projets
- Instaurer des normes de construction adaptées à ces modèles de bâtiments
- Appuyer la mise en œuvre de ces projets via la définition de règles d'urbanismes adéquates

## Pour aller plus loin

Nous avons évoqué la programmation évolutive du Stream Building grâce à sa trame unique permettant d'accueillir bureaux et hôtellerie dans notre étude « [6 projets pour penser l'immobilier de demain](#) ».

## Sources

[Le secteur du bâtiment face aux enjeux du développement durable](#)

[Eco-construire pour le confort de tous](#)

[Programmation plurifonctionnelle au sein d'un même bâtiment](#)

# Contacts

## **Claire Gueydan-O'Quin**

Associée

Responsable Conseil Immobilier France

Global Head of Real Estate

claire.gueydan@mazars.fr

+33 (0) 1 49 97 61 38

## **Contributeurs et remerciements :**

Dylan Benarroch

Johanna Darmon

Alexandre Garrigues

Morgan lafrate

Anthony Le Rouzic

Aurélia Monteiro

Samira Soilihi

Jordan Sultan

Marie Tanguy

Katia Welaji

Mazars est un groupe international et intégré spécialisé dans l'audit, la fiscalité et le conseil ainsi que dans les services comptables et juridiques\*. Présents dans plus de 95 pays et territoires à travers le monde, nous nous appuyons sur l'expertise de plus de 47 000 professionnels – plus de 30 000 au sein de notre partnership intégré et plus de 17 000 via « Mazars North America Alliance » – pour accompagner les clients de toutes tailles à chaque étape de leur développement.

\*Dans les pays où les lois en vigueur l'autorisent.

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

**mazars**