

IMMO WEEK

**SPECIAL
MIPI**

STAND P-1-H59

NEWS & CONNEXIONS IMMOBILIÈRES _ MARS-AVRIL 2022

ENTRETIEN

« Je suis une guerrière »

**Véronique
Bédague**

Nexity

DOSSIER

**LES MARCHÉS
IMMOBILIERS
DÉCRYPTÉS**







La vie ensemble, c'est donner plus d'espace aux nouveaux modes de vie.

Chez Nexity, nous sommes à vos côtés dans la transformation de votre ville en créant des espaces adaptés et évolutifs. En associant résidentiel, tertiaire et commerces, nos projets favorisent la mixité des quartiers et proposent des solutions modulables, propices aux rencontres et au partage. Nos réalisations permettent une gestion agile et fonctionnelle des espaces, encourageant le mouvement et la cohésion. **C'est ça, construire la vie ensemble.**

Découvrez nos initiatives pour les territoires sur [Nexity.fr/collectivités](https://www.nexity.fr/collectivites)



La vie ensemble



- Valeur du patrimoine : **1.8 Md€**
- Superficie du patrimoine : 635 000 m² (au 30.09.2021)
- Un business modèle fondé sur une **gestion internalisée** de nos immeubles et une **relation de proximité** avec nos locataires
- Foncière **engagée et récompensée** pour sa politique ESG par le GRESB, GAIA RATING et l'EPRA



Nous sommes présents
en Ile-de-France et dans les régions à fort potentiel



IMMOWEEK

Tour Maine Montparnasse
33, avenue du Maine - BP104
75755 Paris cedex 15
Tél : 01 42 33 32 12
www.immowebk.fr
redaction@immowebk.fr

Rédaction : PBo Initiatives Presse

Directeur de la publication

Pascal Bonnefille [01 42 33 32 12]
pbonnefille@immowebk.fr

Directrice de la rédaction

Valérie Garnier
vgarnier@immowebk.fr
06 07 91 45 31

Directeur de la rédaction

Thierry Mouthiez
tmouthiez@immowebk.fr
07 85 68 25 53

Rédactrice en chef

Catherine Bocquet
cbocquet@immowebk.fr
06 07 98 84 30

Journalistes

Anthony Denay
adenay@immowebk.fr
06 08 10 57 76
Anaïs Divoux
adivoux@immowebk.fr
Maxime Zivanovic
mzivanovic@immowebk.fr

Directeur artistique

David Dumand

Social media manager

Pauline Héliari
pheliari@immowebk.fr
06 07 96 64 10

Community manager

Franky Ekoume
fekoume@immowebk.fr

**Directrice de la publicité
et des événements**

Patricia Mouthiez
patricia.mouthiez@immowebk.fr
06 07 81 43 04

**Gestion des abonnements/
suivi des événements**

Sandrine Debray
sdebray@immowebk.fr
06 08 37 85 60

Photos : DR

Numéro double hors-série : 61 € TTC

**Immowebk événements Cercles :
Chargée du développement et déléguée
générale du Cercle Pierres d'Or/Cercle
Pierres d'Angle :**

Caroline Albenque
calbenque@immowebk.fr
06 07 91 08 40

Dépôt légal à parution -

Numéro de commission paritaire :
1112 I 87319

ISSN : 1252-1043

Imprimé par : Imprimerie Rochelaise

Immowebk Magazine est une
publication de PBo Initiatives
Presse, SAS de presse au capital de
15 000 € constituée en janvier 1994
pour 99 ans.

Siège social :

Tour Maine Montparnasse
33, avenue du Maine - BP 104
75755 Paris cedex 15

Principaux Actionnaires :

Pascal Bonnefille, Valérie Garnier

Votre garantie :

Ce magazine est réalisé uniquement
par des journalistes titulaires de la
carte de presse professionnelle,
qui fait foi de leur engagement.

7

TRIBUNE

L'immobilier, c'est fini !
Marc-Antoine Jamet

10

ENTRETIEN

Véronique Bédague
(Nexity)

« Je suis une guerrière »



© ERIC LEGOUHY

15

LES MARCHÉS IMMOBILIERS DÉCRYPTÉS



DR

16

TERTIAIRE

Ingrid Nappi
et Axel Schoenert
« Le bureau parisien
n'est pas mort !
On n'en a jamais eu
autant besoin »

22

INVESTISSEMENT

Olivier Ambrosiali
(BNP Paribas Real Estate
Transaction France)

Stephan von Barczy
(JLL)

Thierry Juteau
(Arthur Loyd
Investissement)

28

LOCATION

Eric Beray
et Loïc Cuvelier
(BNP Paribas Real Estate
Transaction France)

46

LOGEMENT

Yannick Borde
(Procvivis)

Jean-Philippe
Dugoin-Clément
(EPF)

Olivier Durix
(Bouygues Immobilier)

Jacques Ehrmann
(Altarea)

Mouvement HLM

Norbert Fanchon
(Groupe Gambetta)

Hervé Legros
(Alila)

Laurent Leprévost

Fabrice Le Saché
(Erigère)

Philippe Pelletier
Patrick Garnier
(Habitat et
Humanisme)

Olivier Wigniolle
(Icade)

André Yché

Dominique
Estrosi-Sassone
(Sénatrice des
Alpes-Maritimes)

30

LOGISTIQUE ET LOGAUX D'ACTIVITÉS

René Jeannenot
(BNP Paribas Real Estate
Transaction France)

Thierry d'Horrer
(JLL)

34

David Lewkowicz
(Amazon France
Logistique)
« La logistique
du dernier kilomètre,
un enjeu majeur »



DR

36

LOGISTIQUE

Rémi Goléger
(Corsalis)

38

COMMERCE

Commerces et centres
commerciaux :
repenser demain



DR

40

David Bourla
(Knight Frank)

Philippe Journo
(Compagnie
de Phalsbourg)

François Vuillet Petite
(Frey)

70

RESSOURCES HUMAINES

Sophie Vatté
et Laurent Derote
Pour faire face
à l'assèchement
des effectifs dans
la promotion
immobilière

74

INITIATIVES

Général Benoît Puga
« Le magnifique
patrimoine de la
Légion d'Honneur
a besoin de vous »



DR

78

« PIERRES D'OR » 2022 :
40 PROS D'EXCEPTION !



POUR UNE VILLE OÙ IL FAIT BON VIVRE, HABITER, TRAVAILLER



Concevoir, Construire, Gérer et Investir

dans des villes, des quartiers, des immeubles
qui soient des lieux innovants, des lieux de
mixité, des lieux inclusifs, des lieux connectés
et à l'empreinte carbone réduite.

Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler.
Telle est notre ambition, tel est notre objectif.

Telle est notre Raison d'Être.





MARC-ANTOINE JAMET

Secrétaire général du Groupe LVMH
président du Cercle Pierres d'Or

L'immobilier, c'est fini !

Depuis que notre planète, variant après variant, vit dans l'angoisse d'un virus importun, les propos de comptoir – ou plutôt de *twitter* – aussi stupides ou crétins soient-ils, sont devenus paroles d'Évangile. Spécialiste de votre domaine, vous avez étudié, observé, publié, taisez-vous ! *A contrario*, sans la moindre compétence, sans la plus petite expérience, si ce que vous avancez n'est ni prouvé, ni probable, saisissez-vous des claviers, emparez-vous des micros ! L'humanité, religieusement, vous écoute.

En médecine, bien qu'il fallût naguère de longues années pour en atteindre le doctorat, la simple annonce de l'assouplissement du *numerus clausus* a multiplié, par temps d'épidémie, comme champignons après la pluie, la confrérie des *Knock* de réseaux et des *Diafoirus* de plateaux. Avec des conséquences moins graves pour notre santé et une sollicitation moins insistante de la part des chaînes d'information continue, en immobilier aussi, pléthore de *Nostradamus*, depuis 24 mois, n'ont pas manqué de faire part de leurs élucubrations. On peut les passer en revue.

Le bureau, c'est fini ! Rasez ces tours que je ne saurais voir. Installez votre ordinateur dans votre cuisine ou votre salle de bain. La fin du travail est pour demain. C'est par l'entremise exclusive de *Zoom*, *Teams* et *GoToWebinar*, grâce aux bouillons de culture du coworking et du flex office que, dorénavant, nous allons turbiner. Dans cet environnement inédit, sans repères, ni collègues, les nouveaux recrutés s'inquièteraient, avant toute autre chose, du nombre de jours par mois, 10, 20 ou 30, pendant lesquels ils télé-travailleront et, peut-être même, télé-téléront. Plutôt que de ses valeurs et de ses objectifs, au moment de signer leur contrat, désinhibés, ils s'enquerraient uniquement de la taille des pistes de bowling, du nombre de phytothérapeutes sinophones, des horaires de la chorale ou de l'accès aux cours de *Zumba* qu'un employeur leur proposera. Sans cela, ils adhéreront à ce phénomène qu'on appelle la « *Grande Démission* » et qui voit des collaborateurs blanchis sous le harnais, à qui on aurait donné le Cac 40 sans confession, exiger, déboussolés par les masques, le gel et les couvre-feux, une rupture conventionnelle et dix ans de salaire dans l'instant et sur l'air des lampions

Pour autant, le travail éclaté ne pourra éternellement durer. Nous avons vécu, depuis le premier confinement, sur une lancée, une inertie, des acquis qui ont permis de conserver la tension du collectif, l'esprit d'équipe, l'énergie commune des projets. Mais on ne vit indéfiniment en *phygital* et en *distanciel*. Pour inventer, organiser et comparer, en êtres sociaux, faits non pas d'octets et d'écrans, mais de chair et de sang, il faut se réunir, parler, apprendre à se connaître et à agir ensemble. Ce temps reviendra. Sans quoi le futur ne se construira pas. Ne serait-ce que pour ne pas mettre nos écosystèmes territoriaux, notre protection sociale, les solidarités de nos sociétés en danger. Pourquoi, en effet, s'il n'y avait d'autres liens qu'une solide connexion entre un service support et sa direction générale, les plus audacieux d'entre nous ne travailleraient-ils pas depuis l'Alsace, la Corse ou la Bretagne pour une grande banque de Manhattan ou un conglomérat shanghaien ? Et pourquoi les meilleurs de Dakar, de Rio, de Hanoï ou de Casablanca

ne capteraient-ils pas, au nom du même cosmopolitisme numérique, les emplois initialement destinés à La Défense ou aux tours Duo ? Attention à la fuite des cerveaux, des intelligences, des talents, à une mondialisation des fonctions, des métiers créant une société à deux vitesses entre les extrêmement nomades et les quasiment immobiles. Pour éviter cela, en s'attelant aux trois transitions, écologique, numérique et technologique qui décarboneront et végétaliseront sièges et immeubles, ainsi que le prône l'astucieux *Woodeum*, en prenant de la triste période que nous vivons le zeste de progrès relationnel qu'elle contient, il faudra toujours des bureaux, des gens pour les imaginer, les construire et les vendre.

L'usine, c'est fini ! Les sheds vont fermer. Les chaînes vont s'arrêter. La décroissance est à nos portes. Autres cris prématurés, autres hurlements sans fondement. Là encore, ne nous affolons pas...

Il n'est pas évident, il n'est pas utile, que la prochaine révolution industrielle nous fasse revenir aux ateliers, aux manufactures, aux mines décrites dans « *Germinal* ». Il n'est pas écrit que Houellebecq sera le nouveau Zola. Mais, oui, il va falloir produire autrement. Plus intelligemment. Plus efficacement. En réduisant, en recyclant, en réutilisant. Frugalement. En diminuant les distances. En favorisant la proximité et l'économie circulaire. Avec moins de déchets, de gaspillage et de gâchis. En utilisant moins de matières premières et moins d'énergie. Pas moins produire donc, mais mieux produire... Ce n'est donc pas, alors que nous devons rapatrier, relocaliser et défendre le « *fabriqué en France* », que l'industrie hexagonale peut, faute de locaux appropriés, encore reculer. Pour produire chez nous des micro-processeurs, des semi-conducteurs et du paracétamol, il faut investir et moderniser, donc construire. C'est l'objet du plan de relance gouvernemental. Saisissons l'opportunité ! Avec, là aussi, un risque nouveau surgi là où on ne l'attendait pas. Les confinements et les couvre-feux ont laissé apparaître une réalité jusqu'alors masquée (pardon, cachée...) : le monde de la gestion et de l'accompagnement, une certaine bureaucratie suscitant une part de sa propre utilité, a pu s'arrêter, être court-circuité, contourné, lorsque le pays s'est refermé, en mars 2020, sans que l'activité dans les transports, la distribution alimentaire, l'énergie, n'en soit paralysée. En revanche, les univers de la décision, au « sommet » des organisations, et celui de la production, demeurée irremplaçable, ont su se retrouver et se compléter pour fonctionner. Les organigrammes en ont été transformés. Adieu le râteau et la pyramide. Des raccourcis ont été trouvés. Ce qui est inquiétant pour l'avenir des emplois intermédiaires est, même si nous sommes passés au cours des quarante-cinq dernières années d'une industrie de biens et de produits (chimie, sidérurgie, aéronautique, automobile, chantiers navals...) à une industrie de services, de tourisme et de consommation*, une bonne nouvelle pour le secteur secondaire et ceux qui en livreront les infrastructures. Sécurisées, assistées par l'ordinateur et le robot, à taille humaine et ergonomiques, on verra encore, demain, des quais de transbordements, des cheminées, des machines, avec des murs, des attiques et des toits, du bardage et des panneaux trespas bois, du bac acier et des châssis vitrés.

Le commerce, c'est fini ! Boutiques, magasins, échoppes, à la trappe. Malls, villages de marques, centres commerciaux sont « *has been* ». Tout cela appartient au monde d'avant. *Amazon* et *Deliveroo* peuvent triompher, comme César, des Gaulois : *Vidi, Vini, Vici*. Pardonnez-moi, Votre Honneur, mais c'est néanmoins un peu plus compliqué que cela.

Sans chercher le paradoxe et la provocation, on peut faire le pari que les Français, les Européens, les Américains et les Asiatiques sont encore prêts à déambuler devant des vitrines pour peu que cela soit aussi un moment de détente, de plaisir et de convivialité. « *Sunday is shopping day* ». Les indices ne manquent pas de cette résilience marchande. Sur les Champs-Élysées, que je connais un peu, trois des anciennes galeries, les plus connues, fatiguées, usées, vieilles, se réinventent et s'embellissent, de grandes enseignes comme *Carven* ou *Saint-Laurent* s'installent, des leaders, ainsi les maisons *Dior* ou *Vuitton*, dont la durabilité des produits n'est pas la moindre des qualités, ouvrent des chantiers titanesques, d'autres, *Lacoste* par exemple, doublent leur surface, les foncières investissent. On va réenchâter les Champs ! Si *Madison* ou *Saint-Germain-des-Prés* souffrent, *Omotésando*, *Gran Via*, *Oxford Street* ou *Saint-Honoré* prospèrent. L'évolution favorable du cours de bourse d'un géant des centres commerciaux, dont la gouvernance fût récemment bouleversée, à la hussarde, montre que le genre continue de plaire pour peu qu'il garde agilité, beauté et créativité.

L'inventivité de la *Compagnie de Phalsbourg*, d'Écotone en Oaziz, comme à Madrid, de l'Atoll d'Angers à *Iconic* de Nice, sous la houlette de Philippe Journo, le démontre amplement. Non, le commerce n'est pas « *un grand cadavre à la renverse* ». Hybridation avec le monde de l'internet, « *scenic buildings* », animation et services, facilités et esthétique, peuvent encore, de l'échoppe à la cathédrale, pendant deux à trois cents ans, attirer le chaland.

Le résidentiel, c'est fini ! *Last but not least*, c'est en matière d'immobilier d'habitation que l'on entend les plus grosses énormités. Nous allons tous aller habiter à la campagne, fuir les villes de grande solitude, mettre l'exode urbain à la mode.

Alors quelques petits rappels. La population française, la population européenne, la population mondiale grossissent et, si cette progression doit s'arrêter un jour, nous ne sommes pas à la veille que cela se produise. Les littoraux et les montagnes, les stations balnéaires et les villages classés n'ont pas, contrairement aux pains et aux poissons du Nouveau Testament, vocation à se multiplier. Stéphane Plaza n'est pas Jésus. Tout l'Hexagone n'est pas uniformément un paradis sur lequel se pencheraient avidement les caméras « *Des racines et des Ailes* ». Il y a métropole et métropole. Même si notre Ministre, en le disant trop fort et trop cru, s'est fait taper sur les doigts, la protection de la planète, la fin du mitage urbain, la limitation de la progression des agglomérations en taches d'huile, impliquent, même si le rêve des Français demeure la maison individuelle, avec garage et jardin, de construire du résidentiel groupé, attractif et moderne, bourré de domotique et de services. Avant que tout bâtiment ressemble à ce que Emerige a fait magnifiquement de l'ensemble Morland, l'ancienne Préfecture de Région Ile-de-France, en y installant toute la palette du résidentiel, un marché, des services, des bureaux, soit 17 fonctionnalités, de l'eau peut couler sous les ponts. Et puis, sans qu'on puisse me taxer d'arrogance citadine, moi qui, l'âge venant, me réfugie de plus en plus souvent sur le plateau de Gagne, pour y jouer au vigneron, comme Marie-Antoinette faisait la bergère à Trianon, nous ne partirons pas tous vivre à Gouzegouzes-Lahirac, avec l'opéra de Gouzegouzes-Lahirac, les universités de Gouzegouzes-Lahirac, les hôpitaux de Gouzegouzes-Lahirac, les salaires de Gouzegouzes-Lahirac, la boulangerie la plus proche à 10 km, la librairie à 15 et le médecin à 20. Il faudra édifier des logements, de beaux logements, d'agréables logements.

Avant de tous nous retrouver à 17h30, pour la partie de boules, sur la place du village, après quatre conférences *en visio* et douze « *confcalls* » enchaînées, il y a encore du pain sur la planche : se préoccuper des mal-logés, en finir avec les passoires thermiques et phoniques, offrir des conditions et des espaces de travail décentes à tous les salariés, réhabiliter le beau en architecture, restaurer notre patrimoine rural, châteaux, fermes, églises, créer des centres-villes où il fait bon vivre, régler le problème des banlieues où vivent - mal - 20 % des Français, décarboner la construction, traiter nos zones d'activité souvent hideuses, veiller à la qualité de l'air à l'intérieur des appartements et des bureaux, favoriser le bio-climatisme, rendre la logistique moins lourdement visible à la périphérie des agglomérations, réconcilier voiture et commerce, éradiquer habitats précaires et indignes, imaginer les magasins de demain, tirer vers la qualité le logement social qui en manque singulièrement, mixer business et habitat, empêcher que le bouton le plus utilisé d'un ascenseur soit celui qui en actionne la fermeture accélérée des portes à la barbe de celui qui pensait y entrer. La liste est longue de ce qu'il nous reste à faire pour civiliser notre filière et nos produits. Si longue que nous ne sommes pas près de nous arrêter de décerner à ceux de nos professions, si diverses, de notre filière si éclatée, des « *Pierres d'Or* » qu'ils auront bien méritées.

** Il faut lire, évidemment, « La France sous nos yeux » de Jérôme Fourquet et Jean-Laurent Cassely, au Seuil, qui, après « L'archipel français », est une mine d'informations dans laquelle j'ai allégrement puisé.*

Cette tribune a été publiée, la première fois, sur immoweek.fr le 4 janvier 2022

A portrait of Véronique Bédague, a woman with short brown hair, wearing a bright red dress and large gold hoop earrings. She is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a soft-focus view of a building with white columns.

*« Je suis une
guerrière »*

**Véronique
Bédague**

Directrice générale - Nexity

Au dernier étage de l'immeuble Nexity de la rue de Vienne, dans cette spacieuse salle de réunion, Véronique Bédague apparaît souriante. Présente chez le leader du secteur depuis cinq ans, elle en est la directrice générale depuis bientôt dix mois. Le temps avec elle de « faire un point ». Et d'écouter celle qui se définit comme « une guerrière ». Et d'ajouter : « c'est Bertrand Delanoë qui me qualifiait ainsi »... au temps où elle occupait le (lourd) poste de secrétaire général de ce (non moins lourd) vaisseau de plus de 50 000 salariés qu'est la Ville de Paris. Depuis, notre combattante a fait du chemin : rien ne prédisposait l'ancienne directrice de cabinet de Manuel Valls d'être ainsi à la tête du mastodonte créé par Alain Dinin. « Je le sais bien, je ne suis pas du sérail... immobilier » ajoute-t-elle en souriant. Avec Véronique Bédague, en tout cas, on trouve une « patronne » qui, à l'évidence, aime « faire le job » et n'éprouve aucune difficulté à choisir, trancher même et affirmer. Les participants aux « Pierres d'Or 2021 » (où elle a raflé d'entrée de jeu la « Pierre d'Or » du « Promoteur ») s'en souviennent très bien. Une femme qui s'affirme... sans difficulté. Et de commenter : « j'adore ce que je fais. J'ai beaucoup de chance ». De quoi donner l'envie d'en savoir plus...

🔪 PROPOS RECUEILLIS PAR PASCAL BONNEFILLE

Quels enseignements tirez-vous de votre présence chez Nexity depuis cinq ans et, singulièrement, depuis dix mois dans vos nouvelles fonctions ?

D'abord, j'ai compris que l'immobilier est un métier de passion, difficile à exercer et trop souvent pas assez reconnu « à l'extérieur ». Comme je vous l'ai dit, ces exigences correspondent à mon caractère de guerrière : il faut accepter les insuccès, mais toujours rebondir et repartir « à l'assaut ». La ténacité est,

plus que jamais, une qualité indispensable pour ces métiers. Car aujourd'hui, plus que jamais, nous faisons la ville de demain et nos partenaires (citoyens, élus) attendent de nous plus encore qu'autrefois. Et pour cela, il faut discuter. Je crois absolument à la force du dialogue... mais il faut aussi agir... C'est une des difficultés du métier... Durant ces cinq années, j'ai découvert, et aimé, notre maison, Nexity. Nous devons défendre qui nous sommes. Nexity est ainsi un acteur majeur de la ville et, à ce titre, nous avons pris, en avance sur beaucoup, le virage du bas carbone...



> Confluence

Comment, justement, définiriez-vous Nexity aujourd'hui ?

Nexity, c'est le combat pour la ville inclusive, un sujet essentiel porté par Alain Dinin. Il n'est pas possible de produire des logements toujours plus chers, en raison de règles et de normes toujours plus contraignantes : le parallèle avec l'industrie automobile est frappant à cet égard. Nexity, c'est aussi une parole de vérité, sujet majeur aujourd'hui. Soyons clairs ! C'est aussi un acteur de solidarité : avec nos pensions de famille (dont trois sont, d'ores et déjà, en fonction et treize en cours de réalisation), nous apportons notre pierre à l'indispensable effort de solidarité. C'est, bien sûr, aussi les collaborateurs de l'entreprise, classé « great place to work », et ce n'est pas un hasard. Avec une place de choix pour les femmes dans le comex, bien sûr ! C'est une entreprise présente sur tout le cycle de l'immobilier. Enfin, je pourrais vous donner tant de qualités à cette maison et vous en parler pendant des heures...

Pensez-vous que le logement soit assez présent dans les débats autour des prochaines échéances électorales ?

Il faut absolument faire le lien entre logement et pouvoir d'achat. On le sait bien, les trois postes de dépense essentiels aux ménages sont le logement, l'automobile et l'énergie. Répétons-le : on ne peut pas laisser les prix de l'immobilier grimper jusqu'au ciel. Et n'oublions jamais la plaie du mal logement. Il n'y a donc pas d'autres solutions que la production de logements. Et, en cette matière, il faut parvenir à un équilibre entre un Etat qui « voit grand », qui définit de grandes règles et l'initiative locale, elle aussi indispensable. Il faut absolument une pensée globale pour la politique du logement, une pensée qui, bien sûr, va bien au-delà des seules frontières d'un ministère. Il faut réfléchir à la ressource foncière, ressource rare et précieuse...

Comment analysez-vous les marchés immobiliers aujourd'hui ? Côté bureaux ?

Je constate, avec prudence, que « quelque chose va se passer ». Les grands utilisateurs, que je rencontre régulièrement, sont eux-mêmes conscients que quelque chose va bouger. Il me semble que les prochains six mois resteront marqués par ces hésitations. Mais le temps de l'arbitrage va venir, notamment pour les foncières, qui sont déjà en mouvement. Nous avons tous conscience que rien ne sera plus « comme avant ». En même temps, je ne crois pas au règne du « tout télétravail ». Chacun a pu constater, au cœur de l'épidémie, l'utilité de ce système, mais a pu aussi évaluer ses limites. La joie de la création en commun, le plaisir de se retrouver, l'efficacité du travail en équipe ne peuvent être remplacés par des webinaires, aussi sophistiqués soient-ils. Aujourd'hui, tous nos espaces de coworking sont pleins : c'est un signe. Notre rôle, plus que jamais, en proposant et en construisant nos immeubles de bureaux est de prévoir l'accompagnement de l'utilisateur pour sa transformation. Le rôle de l'immobilier d'entreprise à cet égard est essentiel. Nous préparons, d'ailleurs, notre déménagement, dans deux ans, à Saint-Ouen : nous proposerons un siège qui constituera, je le crois, une véritable et magnifique vitrine de nos savoir-faire.

NEXITY : L'ANNÉE 2021 EN CHIFFRES

- chiffre d'affaires de 4,6 milliards d'euros, en hausse de 5 % par rapport à 2020
- résultat opérationnel courant : 371 millions d'euros avec un taux de marge de 8 %
- résidentiel : 20 838 logements réservés (4,3 milliards d'euros en valeur)
- part de marché en logement : 14 %
- prises de commandes en immobilier d'entreprise : 421 millions d'euros
- services : chiffre d'affaires de 853 millions d'euros, en hausse de 11 % par rapport à 2020
- pipeline de 20,7 milliards d'euros correspondant à 5 ans d'activité
- dividende en hausse de 25 %, à 2,5 euros par action



DR

> Ywood Bukola Coulommiers

Et sur les marchés du logement, quelle est votre analyse ?

Ne nous le cachons pas : nous sommes face à une période d'incertitude. 2022, année électorale, ne devrait pas être une année de « super boom » en matière de permis de construire. Cette situation ne peut éternellement perdurer : aujourd'hui, plus que jamais, il faut réhabiliter l'acte de construire. Nexity a bien traversé la terrible crise du Covid-19, en enregistrant 20 000 réservations chaque année, mais nous nous devons de penser à l'avenir, en proposant aux élus et aux territoires, toutes les solutions possibles : la transformation de bureaux en logements, la surélévation dans les grandes métropoles, la réhabilitation et la transformation de bâtiments anciens, comme nous le faisons dans la caserne Dumé-d'Aplemont au Havre. Et tant d'autres exemples. Notre rôle est de faciliter, au maximum, les prises de décision et de proposer les logements les plus adaptés aux demandes de nos contemporains.

Comment vivez-vous votre rôle de directrice générale de Nexity ?

J'ai, d'abord, la chance d'avoir le soutien d'Alain Dinin et d'un comité exécutif renouvelé. Fabien Aubert est le nouveau directeur général adjoint en charge du client institutionnel ; Jean-Claude Bassien, directeur général délégué en charge des

services ; Yves Caledano, directeur général de Nexity Entreprises. Mais nous avons aussi recruté Marjolaine Grisard, directrice RSE et j'en passe ! Notons que notre comex est majoritairement féminin... et composé de femmes de qualité, c'est bien sûr cela qui compte avant tout... Quant à mon rôle, je vous dirai que j'aime l'action collective. Nous présenterons, après discussion avec tout ce comex, notre projet stratégique fin avril. Je n'ai moi-même pas changé de bureau depuis que j'occupe mes nouvelles fonctions. J'ai pleinement conscience de ce qu'est cette grande maison Nexity. Et, vraiment, comme je vous l'ai dit, j'adore ce que je fais »...

VERONIQUE BEDAGUE EN 7 DATES

1964 : naissance à Wavrans-sur-l'Aa

1988-1990 : élève à l'Ena

1994-1997 : économiste au FMI

2000-2002 : conseillère au cabinet de Laurent Fabius

2008-2014 : secrétaire générale de la Ville de Paris

2014-2016 : directrice du cabinet du Premier ministre, Manuel Valls

Depuis 2017 : chez Nexity

PARIS **MIPIM**

6^e ÉDITION



AU PROFIT DES ASSOCIATIONS

**architectes
de l'urgence**

Blanche



PARIS-CANNES 11-15 MARS 2022

ARRIVÉE PARKING LAUBEUF LE 15 MARS À 15:30

THIBIERGE
NOTAIRES



WWW.LESCYCLESDELIMMOBILIER.ORG

CLUB DE CYCLISME CONSTITUÉ EN ASSOCIATION LOI 1901 DONT L'OBJECTIF EST DE PROMOUVOIR LE VÉLO
AUPRÈS DES PROFESSIONNELS EUROPÉENS DE L'IMMOBILIER ET DE REVERSER DES FONDS À DES ŒUVRES CARITATIVES



LES MARCHÉS IMMOBILIERS DÉCRYPTÉS

Pour ce numéro de notre magazine « Spécial Mipim », notre rédaction a choisi de passer au crible l'ensemble des marchés immobiliers, du bureau au résidentiel en passant par la logistique et le commerce. Finalement, après avoir plutôt bien résisté au cours des deux dernières années, marquées par la crise sanitaire, ces marchés ont montré leur solidité. Et ils s'avèrent, à la lecture des différentes analyses et interviews qui constituent ce dossier, bien orientés pour l'année en cours. Mais, bien sûr, sans préjuger des retombées d'une conjoncture internationale bouleversée depuis la fin du mois de février...

✎ UN DOSSIER DE THIERRY MOUTHIEZ ET VALÉRIE GARNIER



INGRID NAPPI
Professeure



AXEL SCHOENERT
Architecte

« Le bureau parisien n'est pas mort ! On n'en a jamais eu autant besoin »

« Le bureau ne s'est jamais porté aussi bien » déclarent Ingrid Nappi et Axel Schoenert. La professeure-chercheuse, membre du conseil scientifique de l'Observatoire de l'Economie de l'Architecture et le fondateur de l'agence Axel Schoenert architectes développent les arguments en faveur de bureaux « mieux qu'à la maison » et toujours plus ouverts vers l'extérieur...

Contrairement aux différents messages véhiculés sur les réseaux sociaux et par les medias, souvent initiés par l'industrie croissante du coworking, qui préconisaient la fin du bureau en ville due à la généralisation du télétravail – que l'on pourrait d'ailleurs considérer, de surcroît, davantage subi que souhaité –, le bureau ne s'est jamais porté aussi bien. Tel un phénix renaissant de ses cendres, l'immeuble classique de bureaux des centres-villes métropolitains se réinvente et devient la denrée rare tant pour les investisseurs que pour les utilisateurs.

Le constat est d'autant plus frappant pour le marché parisien. On se souviendra de l'offensive des grands acteurs du coworking et des autres fournisseurs de services hôteliers immobiliers, dont Paris était devenu le terrain de jeu privilégié avant la Covid dans une économie majoritairement portée et

encouragée par l'effervescence des startups, prenant à bail, en moyenne, plus de 80 % des surfaces louées de plus de 2 000 m² par an. Ce qui avait alors accentué, juste avant la crise Covid, la pression sur un marché de bureaux historiquement tendu.

Un marché de bureaux parisien sclérosé

Malgré une volonté publique cohérente d'un urbanisme de transformation cher à la Mairie de Paris, avec l'idée de mieux répartir géographiquement les emplois tertiaires dans des programmes mixtes et équilibrés, et contrairement aux idées reçues, il n'a jamais été aussi urgent de développer l'offre traditionnelle de bureaux parisiens. Le développement frénétique d'incubateurs et de nombreux espaces de coworking dans la Capitale il y a 15 ans pose aujourd'hui crucialement la question de « Paris



> « UFO » 22, rue des Jeûneurs (Paris 2^{ème})
Surface : 8 000 m²
Propriétaire : Raiffeisen Immobilien
Preneur : Leboncoin



> « Maison Bayard » 22-24, rue Bayard (Paris 8^{ème})
 Surface : 8 200 m²
 Propriétaire : La Française Real Estate Managers
 agissant pour le compte de CNP Assurances
 Preneur : multi-preneurs

Ville Monde », notamment des sièges de grandes entreprises qui ont besoin de centralité et qui sont en recherche de jeunes talents et continuent à assurer l'attractivité de la Capitale en tant que locomotive économique de la région francilienne*.

Il n'a d'ailleurs jamais été aussi préoccupant de développer l'offre traditionnelle de bureaux parisiens ; le marché est aujourd'hui sclérosé. Selon MBE Conseil, on enregistre un taux de vacance extrêmement faible, particulièrement dans le QCA à 3,1 % au premier trimestre 2021, en chute libre par rapport aux 5 % enregistrés entre 2014 et 2019, et toujours à des niveaux bien inférieurs à la moyenne francilienne de 7 %.

La tension sur le marché locatif et sur le marché de l'investissement devient préoccupante. La plupart des projets d'immeubles de bureaux sont pris à bail avant même leur livraison, tel l'immeuble « Maison Bayard », réalisé par l'agence Axel Schoenert, commercialisé à 70 % six mois avant sa livraison auprès de locataires comme la société de conseil en immobilier d'entreprise Strategies and Corp, le producteur indépendant d'énergie renouvelable Neoen et le cabinet d'avocats d'affaires Dechert. De même pour l'immeuble « UFO » situé rue des Jeûneurs, dans le 2^{ème} arrondissement de Paris, occupé par LeBonCoin, le groupe ayant fait l'acquisition, auprès de Raiffeisen Immobilien via une Vefa, de la totalité du bâtiment près d'un an avant sa livraison.

Alors que la sortie de crise se précise, que l'activité économique reprend dans tous les secteurs et que tous les indicateurs économiques confirment une nette reprise, cette situation d'un marché immobilier de bureaux sclérosé dans le quartier d'affaires de la Capitale doit nous interpeller. Il est, en effet, inutile de rappeler que dans la compétition internationale que se livrent entre elles les villes-monde pour capter talents et investissements, disposer d'une offre de bureaux à la hauteur de ses ambitions est un prérequis indispensable à l'attractivité de la Capitale**.

Les salariés, impatients de retrouver leur bureau

Par ailleurs, de plus en plus d'études soulignent qu'une majorité de salariés souhaitent retourner dans leurs bureaux. L'expérience du télétravail imposé par la crise sanitaire a accéléré les mutations économiques et sociales des entreprises et notamment engendré de nouveaux besoins d'espaces de travail adaptés aux attentes des salariés. C'est ce que révèlent les résultats de l'étude académique « Mon bureau post-confinement II & III », enquête réalisée en ligne, respectivement, en septembre 2020 et avril 2021*** et qui étudie la manière dont les employés de bureau appréhendent leurs espaces de travail post-confinement (mode de travail idéal dans l'espace tertiaire, répartition idéale du temps de travail entre le bureau en entreprise, à la maison ou dans les tiers-lieux...).

Les espaces de travail dans des immeubles de bureaux classiques avec postes de travail attitrés attirent le plus les employés de bureaux : près de 80 % de l'échantillon s'accorde sur une très nette préférence pour le bureau attitré, qu'il soit fermé (63 %) ou en open space (16 %), alors que les espaces de travail non attribués ne reçoivent que 9 % des suffrages (5 % pour le *flex office* et 4 % pour le travail en espaces de coworking). Le retour au bureau dans l'entreprise semble largement plébiscité par les salariés qui souhaitent y consacrer plus de la moitié de leur temps de travail au détriment des tiers-lieux et espaces de coworking (respectivement, 55 % du temps de travail, contre 6 %).

L'alternative du coworking dans des tiers-lieux reste, ainsi, très peu envisagée par les répondants de l'enquête. Pensés comme des espaces d'innovations tournés vers le numérique et la création, les tiers-lieux ont pris principalement la forme d'espaces de coworking et ont concerné, dans un premier temps, les indépendants, les auto-entrepreneurs ou les startups, et dans un second temps, les salariés des entreprises du numérique. Le coworking séduirait significativement davantage les cadres que les salariés qui privilégient davantage le poste attribué fermé ou en open space.

Il est à noter que les salariés travaillant dans Paris intra-muros sont les plus impatients de retrouver



© AXEL DAHL

> « UFO » (Paris 2^{ème})

leur bureau, comparativement aux salariés travaillant en région francilienne (respectivement 64 %, contre 58 %)^{****}. Ce constat est encore plus marquant pour les salariés des quartiers les plus investis par les bureaux (QCA, La Défense, principales villes de la première couronne, 66 %), plus impatients de retrouver leur bureau que ceux des autres secteurs (55 %), y compris les autres arrondissements parisiens.

Le bureau de demain doit être mieux qu'à la maison

Suite à la crise sanitaire, l'immobilier tertiaire connaît d'importantes mutations. L'immeuble de bureaux s'impose, désormais, comme un outil de management devant répondre à la diversité des besoins des utilisateurs. L'impact du numérique sur l'organisation des sociétés et l'évolution des façons de travailler avec la généralisation du télétravail à l'ensemble des salariés ont radicalement transformé l'architecture et l'agencement des immeubles de bureaux.

Ces nouvelles façons de travailler vont de pair avec la recherche d'ambiances multiples pour répondre aux besoins selon les tâches et les moments de la journée. Les synergies entre architecture, aménagement intérieur et fonctionnement de l'entreprise génèrent des lieux ayant un impact direct sur le chiffre d'affaires. Au côté du management du locataire, l'architecte devient le scénariste d'immeubles destinés à attirer des talents et à favoriser l'échange, la créativité et la recherche. Avec la crise, il intervient à présent dès en amont aux cotés non seulement de l'utilisateur, mais également des investisseurs. C'est le cas, par exemple, de l'immeuble « UFO » qui accueille aujourd'hui, dans le 2^{ème} arrondissement parisien, les bureaux du groupe Leboncoin et que l'agence Axel Schoenert architectes a restructuré pour le compte de la banque autrichienne Raiffeisen Immobilien.

Favoriser la transparence, apercevoir les autres créent un sentiment d'appartenance. Bien que certaines entreprises nécessitent une confidentialité, elles ont un siège vitré et transparent avec de nombreuses terrasses et espaces extérieur.



© SIMON GUESDON

> « Maison Bayard » (Paris 8^{ème})

* APUR, Ingrid Nappi « Impact de la crise sanitaire sur l'immobilier de bureaux », juin 2021.

** Ingrid Nappi, « Non, le virus n'a pas tué le bureau parisien », « Les Echos », 28 juin 2021.

*** « Mon bureau post-confinement » (Editions I, II & III), Chaire Workplace Management Essec.

**** APUR, Ingrid Nappi « Impact de la crise sanitaire sur l'immobilier de bureaux », juin 2021.

Le Covid en tant qu'électrochoc n'a fait que confirmer une tendance déjà existante depuis plus de dix ans : le sens et la fonction accordée au travail évoluent et sont perçus comme un vecteur d'épanouissement et de relance sociale. La crise sanitaire aura accéléré cette tendance et révélé le caractère essentiel du contact humain en entreprise. Aussi, le bureau a encore de beaux jours devant lui, mais dans une conception renouvelée. Il devient un espace dédié au travail en équipe et au partage. Le bureau statique devient, aujourd'hui, plus dynamique. L'immobilier tertiaire doit à l'avenir répondre à ces défis pour faire du bureau un véritable lieu de vie.

La qualité de vie des lieux de travail est aujourd'hui un facteur de succès et un avantage concurrentiel pour attirer les nouveaux talents, de plus en plus exigeants. Ce sont les typologies d'espaces de travail et la flexibilité des lieux qui s'adaptent aux utilisateurs et non l'inverse. Il est possible de travailler dans les zones de restauration ou les coins café qui deviennent également des lieux de réunion. Ainsi, chacun des utilisateurs a la possibilité de se sentir bien dans un endroit qui lui correspond et ce, à tout moment de la journée.

Bien que la possibilité de conserver une partie du télétravail soit aujourd'hui envisagée, le fait de passer plus de temps en présentiel avec les collaborateurs est aujourd'hui indispensable. Les utilisateurs ont de nouvelles attentes. Ils sont plus exigeants et leur lieu de travail, qui se trouve en concurrence avec leur domicile, doit satisfaire leurs attentes. Les entreprises sont contraintes de revoir leurs espaces de travail et de les penser différemment, en adéquation avec la problématique actuelle car le lieu de travail prend une place importante et le retour au bureau est souhaité dans la plupart des entreprises. L'appétence pour le bureau est revenue après les précédents confinements. L'enjeu est de maintenir un lien, une culture d'entreprise. L'immobilier revient à un niveau stratégique, on ne parle pas seulement de choix de matériaux ou de décoration, mais de modes de vie au travail. L'espace de travail de demain se met au service de la stratégie de l'entreprise qui travaille en transversalité avec les

architectes. Les futurs bureaux ressemblent au bureau que les collaborateurs souhaitent. Avec une idée majeure suite à la crise sanitaire : le bureau de demain ne doit pas être comme à la maison, mais mieux qu'à la maison.

Vers toujours plus d'extérieur

Les espaces extérieurs, qui étaient encore optionnels pour les investisseurs, sont aujourd'hui nécessaires. Tandis que le télétravail tend à s'imposer sur le long terme, l'usage et le devenir des espaces de bureaux dans les grandes villes évoluent : terrasses, balcons, patios, rooftop. Si la création d'espaces extérieurs était de mise avant la pandémie, ce sont aujourd'hui des atouts incontournables pour valoriser les bâtiments. Ces prolongements extérieurs modifient l'aspect et la conception de la façade, soumise à une quantité plus importante d'ouvrants. Accentuée par la crise sanitaire, la prise en compte du bien-être des salariés sur le lieu de travail représente depuis plusieurs années un changement majeur pour les immeubles de bureaux. Les entreprises souhaitent aujourd'hui intégrer des espaces extérieurs de manière systématique dans tous leurs projets, n'hésitant pas à générer des vides, à casser des surfaces, à libérer les derniers étages des locaux techniques pour offrir des terrasses accessibles. Pour un projet dans le quartier Charonne (Paris 11^{ème}), l'agence Axel Schoenert architectes crée, par exemple, une seconde façade en retrait d'un mètre par rapport à la rue, pour dégager des balcons. Ce sont des zones privatives et qualitatives auxquelles sont plus attentifs les investisseurs.

Les surfaces extérieures sont utiles pour les besoins de certains labels ou pour le plan pluie, mais elles ne sont pas comptabilisées sur le plan locatif. Au regard de tout ce que les labels peuvent normer et éclairer de manière objective, l'architecte est là pour travailler la relation entre forme et qualité d'usage. Bien conçus, ces espaces extérieurs peuvent accueillir toutes sortes d'activités, de l'espace de repos à la salle de réunion en passant par le potager. Ils offrent, également, des vues imprenables sur la ville et des espaces calmes et paisibles grâce à leur hauteur.

« L'architecte devient le scénariste d'immeubles destinés à attirer des talents et à favoriser l'échange, la créativité et la recherche »



> « UFO » (Paris 2^{ème})

L'exemple de la surélévation de l'immeuble de bureaux « Maison Bayard » (Paris 8^{ème}) illustre parfaitement ce nouvel enjeu en permettant de créer des terrasses végétalisées accessibles aux futurs usagers.

Du côté des maîtres d'ouvrage et des utilisateurs, la solution est bien accueillie. Les immeubles tertiaires mettent à profit les surélévations afin d'offrir des accès extérieurs aux occupants pour prendre l'air, se détendre, mais aussi parfois se restaurer ou pratiquer du sport. La majorité des surélévations ne sont jamais purement minérales : on aménage des espaces verts accessibles, des potagers ou même des ruches, ce qui participe au bien-être des usagers. Les rooftop se développent beaucoup dans le cadre des surélévations, avec des fonctions d'agrément. « UFO », immeuble accueillant le groupe Leboncoin rue des Jeûneurs, illustre également comment la surélévation peut apporter une réelle plus-value à un immeuble existant. La toiture était totalement abandonnée aux installations techniques, asphaltée et accessible seulement par une échelle de service. L'agence Axel Schoenert architectes a végétalisé cet espace d'un peu plus de 1 000 m² rendu

accessible par un escalier et un ascenseur. Ce fut un des éléments clés de la restructuration de cette adresse. Dans un contexte de densification urbaine, avec des enjeux environnementaux forts, la surélévation apporte une réponse adaptée, qui permet en même temps de préserver le bâti existant. Aujourd'hui, dans la plupart des métropoles comme Paris, les toitures restent la seule friche existante qui permet de créer des surfaces et d'intégrer la végétalisation.

Par ailleurs, le développement des espaces extérieurs dans les immeubles de bureau est d'autant plus rentable pour l'ensemble des parties prenantes, qu'elle joue en faveur de l'obtention de certifications : BREEAM, HQE, Leed, Well, WiredScore ou autres. Aujourd'hui, on ne fait plus de bâtiments tertiaires non certifiés, sous peine de ne pas trouver d'acquéreurs. La valeur de l'immeuble se chiffre aussi en terme de services rendus à l'occupant et son territoire. Si les toitures terrasses accessibles contribuent au bien-être des utilisateurs, elles sont également végétalisées pour répondre aux exigences de bonne gestion des eaux pluviales et du retour de la nature en ville.

Des marchés mieux orientés

Logiquement, l'amélioration de la situation sanitaire devrait se faire ressentir cette année sur la santé des marchés de l'immobilier d'entreprise.

Pour prendre le pouls des marchés tertiaires, quel meilleur moyen que d'interroger quelques-uns des meilleurs spécialistes parmi les conseils aux premiers rangs des transactions bouclées. C'est ainsi que notre rédaction propose, donc, un florilège de quelques-unes des plus récentes interviews publiées sur le sujet sur notre site immoweb.fr, avant le déclenchement des hostilités en Ukraine.

INVESTISSEMENT



OLIVIER AMBROSIALI

Directeur général adjoint, en charge de l'investissement
BNP Paribas Real Estate Transaction France

Quels sont les principaux enseignements du marché de l'investissement en immobilier d'entreprise tel qu'il s'est présenté en 2021 ?

En 2021, les investissements en immobilier d'entreprise en France ont représenté un total de 26,7 milliards d'euros, soit une baisse de 8 % sur un an. Malgré l'accélération habituelle de fin d'année, le résultat annuel s'inscrit en-dessous de la moyenne décennale.

L'année a été impactée par des critères d'investissement plus exigeants, par un marché sous-offreur, notamment au premier semestre, et un contexte

locatif en bureaux encore incertain, particulièrement en Ile-de-France. Et même si les intérêts ont évolué vers d'autres classes d'actifs, telles que la logistique, le commerce ou le résidentiel, ce mouvement n'a pas compensé la baisse de l'investissement en tertiaire.

A propos des bureaux, le marché francilien a dû faire face à une fébrilité de son marché locatif, avec des taux de vacance en progression, un attentisme des vendeurs à lancer des cessions au premier semestre, une plus grande prudence des acquéreurs, plus sélectifs sur les critères d'investissement. Conséquence : nous avons constaté un manque d'offres compatibles avec la demande, raison pour laquelle le créneau du



QUELS NOUVEAUX MANDATS ?

UN IMMEUBLE « PRIME » DE 7 000 M² DÉVELOPPÉ PAR ARDIAN, PLACE RIO-DE-JANEIRO (8^{ÈME})...

Les investisseurs n'ont pas tardé à tirer les enseignements de l'année 2020 et 2021 et ont décidé de proposer à la cession un nombre plus important d'opérations en ce début d'année par rapport à l'année dernière.

Pour BNP Paribas Real Estate, nous avons le plaisir de préparer plusieurs marketings, dans tous les profils de risque à Paris et en Ile-de-France.

A titre d'exemples, nous lançons la commercialisation de l'immeuble « prime » développé par Ardian, place Rio-de-Janeiro (8^{ème}), d'une surface de 7 000 m², ensemble « flagship » qui bénéficie des caractéristiques désormais exigées par les utilisateurs, en termes de confort et de services. Nous avons aussi démarré le marketing des tours Mercuriales, Porte de Bagnolet, pour lesquelles nous avons un mandat exclusif, un ensemble à reconvertir.

Ou encore de « Millésime », le futur siège des Nouveaux Constructeurs, à Issy-les-Moulineaux (92), dans le cadre d'un Befa de 9 ans fermes de 4 500 m² et d'un projet de 9 000 m² de bureaux à développer à Boulogne (92)...

« off market » a été très dynamique, représentant près de 30 % du volume traité en bureaux en Ile-de-France. Deuxième phénomène, la part du « core » est en baisse, ne représentant que 50 % du volume en Ile-de-France, au profit des profils « core + » ou « value add » ; la plupart des vendeurs ont gardé leurs cash flow et ont mis peu d'actifs « core » en vente. La part du « value add » n'a jamais été aussi élevée dans le marché où une cinquantaine d'opérations ont été cédées et, majoritairement, des immeubles parisiens destinés à être restructurés. Les montants unitaires sont aussi à la baisse, puisque les opérations supérieures à 100 millions d'euros ne représentent que 45 % du volume, sachant qu'elles en

représentaient, en moyenne, de l'ordre de 55 % au cours des cinq dernières années. A contrario, les régions ont bénéficié d'un marché locatif plus solide, couplé à des taux de rendement plus attractifs, ce qui a encouragé les investisseurs à se positionner sur des actifs de plus grande envergure, ainsi que sur des Vefa « en blanc ».

Quelle évolution pour les taux de rendement ?

La baisse dans le « prime » va se poursuivre en 2022, qu'elle que soit la classe d'actifs, hormis le commerce qui enregistre une légère croissance des taux de rendement faute de transactions...



STEPHAN VON BARCZY

Directeur du département investissement – JLL

« Des fondamentaux solides »

Quels principaux enseignements tirer du marché de l'investissement de bureaux en Ile-de-France tel qu'il s'est présenté en 2021 ?

Les volumes investis en bureaux franciliens subissent une baisse de 22 % sur un an et passent de 16 milliards d'euros à 12,5 milliards. Les raisons de ce résultat : report du Mipim, hésitations quant à la classe d'actifs bureaux, concentration des investisseurs sur « beds and sheds » pour équilibrer les portefeuilles ou coller à la collecte, très thématique en 2021. Rappelons, néanmoins, un phénomène positif : jamais dans l'histoire du marché français (toutes classes d'actifs confondues) le poids des régions n'a été aussi important par rapport à l'Ile-de-France avec 10 milliards d'euros pour les régions par rapport à 15 milliards pour l'Ile-de-France.

Comment voyez-vous évoluer ce marché cette année ?

Malgré les performances décevantes de 2021, le marché immobilier francilien continue de bénéficier de fondamentaux solides et de la ferveur des investisseurs avec de fortes liquidités. Si les taux de rendement « prime » sont historiquement bas pour certaines classes d'actifs comme les bureaux ou les entrepôts, ceux-ci conservent leur prime de risque face aux taux obligataires, qui actent une légère hausse en ce début d'année. A ce stade, nos clients

investisseurs, interrogés sur leur vision par rapport à l'inflation, n'envisagent pas de changement de comportement.

Le marché de l'investissement devrait donc connaître un regain de dynamisme en 2022 ; le pipeline de transactions identifiées en cours est nettement plus important qu'il y a un an et les « pitches » plus nombreux depuis le mois de décembre. Le marché locatif, parallèlement mieux orienté sur le segment des grandes transactions notamment, contribuera à l'apport de nouveaux produits calibrés sur le marché de l'investissement. Nous anticipons, ainsi, une hausse des performances pour 2022 avec des volumes pouvant s'approcher à nouveau des 20 milliards d'euros investis. De notre côté également, notre pipeline d'opérations sous mandats n'a jamais été aussi fourni en début d'année...

Observez-vous une évolution dans la demande des investisseurs, notamment s'agissant du type d'immeubles de bureaux à acquérir ?

L'évolution principale dans le comportement des investisseurs réside dans la plus forte intégration de critères ESG dans leur processus d'acquisition, que ce soit dans l'analyse primaire du dossier ou dans l'exécution de la « due diligence ». Ce sujet passe donc du « nice to have » au « must have » et nous travaillons activement avec nos clients vendeurs pour s'y préparer...



Quelle évolution pour les taux de rendement cette année ?

Les taux de rendement des bureaux devraient rester à leur niveau plancher compte tenu de la concurrence accrue entre les investisseurs. Le taux « prime » du QCA restera, ainsi, stable à 2,50 %, bien entendu toujours pour des actifs « prime » et des volumes liquides.

QUELS NOUVEAUX MANDATS ?

L'ANCIEN SIEGE DE CETELEM, À LEVALLOIS-PERRET...

En matière de bureaux, nous finalisons actuellement la cession d'un immeuble de 20 000 m² dans le 20^{ème} arrondissement de Paris, « Gambetta Village ». Nous allons lancer, très prochainement, le marketing de deux opérations parfaitement dans la tendance actuelle de recherche de « value add » parisien : un immeuble historique de 7 000 m² dans le quartier de la Bourse et « Le Messenger », un projet de développement dans le 12^{ème} arrondissement, à proximité de la gare de Lyon. A Levallois-Perret (92), nous sommes mandatés sur l'ancien siège de Cetelem, un ensemble de 20 000 m² avenue Georges Pompidou. En résidentiel, nous travaillons sur deux immeubles emblématiques, l'un situé boulevard de Courcelles, en face du parc Monceau, et un autre dans le 7^{ème} arrondissement, à proximité du musée Rodin.

Notons, à cette occasion, qu'à Lyon (69), nous sommes mandatés pour la vente d'un magnifique actif « core » loué à Cap Gemini, une Vefa de 6 000 m² à La Part Dieu, ainsi qu'une partie importante des bureaux dans la tour Crédit Lyonnais.

En logistique, nous pouvons citer un portefeuille de deux actifs neufs à côté de Roissy, dans le cadre d'un « sale and lease back ». Et en matière de commerce, nous avons mis en vente deux « retail parks », là encore dans la tendance actuelle du commerce en plein air.



THIERRY JUTEAU
Directeur – Arthur Loyd Investissement

Une appétence pour le « value added »

Quels principaux enseignements tirez-vous du marché de l'investissement tel qu'il s'est présenté l'année dernière ?

Derrière un volume global de 25 milliards d'euros, en ligne avec la moyenne décennale, on observe une augmentation de la part des fonds étrangers qui continuent à plébisciter le marché français (qui figure dans le « top 5 ») ; un retrait relatif des SCPI ; une diminution de la part des bureaux (62 %), avec une quasi division par deux des transactions supérieures à 100 millions d'euros ; une augmentation conséquente de la part des régions (+27 %) ; une quasi disparition des Vefa « en blanc », symbole de l'aversion au risque locatif et une accélération des stratégies de diversification vers les actifs alternatifs (locaux d'activités, immobilier résidentiel et de santé).

Autre enseignement, un phénomène de « fly to quality » dans l'investissement « core », avec une compression des taux en territoire inédit et un mimétisme sur le locatif avec un loyer « prime » perché à 930 euros (HT, HC)/m² sur une base élargie de plus de 10 transactions.

Nous enregistrons, également, un doublement des volumes placés en logistique (25 % des investissements avec 6,5 milliards d'euros) et une chute sans surprise des volumes en commerces (3,2 milliards d'euros) avec une activité principalement centrée sur le deuxième semestre (aux deux tiers) et un appétit confirmé pour les « retail parks » et les commerces alimentaires.

Comment voyez-vous évoluer le marché cette année ?

Globalement, nous le voyons évoluer clairement sous l'influence d'un risque géopolitique (Ukraine,

Taiwan), d'une ambiance de remontée des taux d'intérêt et d'une échéance électorale nationale, compensés par une prime de risque toujours très favorable à l'immobilier malgré l'OAT 10 ans repassée en territoire positif.

Sans oublier des liquidités toujours abondantes comme le prouve, à titre d'exemple, la deuxième levée de fonds d'Ardian pour 1,2 milliard d'euros.

D'un point de vue sectoriel, nous tablons sur une indéniable appétence pour le « value added » alimentée par la volonté de certains investisseurs de relâcher des actifs incompatibles avec les contingences du décret tertiaire ; une envie de réallouer vers des actifs alternatifs (locaux d'activités, santé, résidentiel), mais la profondeur de ces marchés pose une limite à cette stratégie... ; une envie, pour un nombre croissant d'opérateurs, de capter l'offre obsolète en bureaux (offre potentiellement transformable estimée à 1,5 million de mètres carrés en Ile-de-France) dont la bouée de sauvetage est la transformation en résidentiel au sens large ; une persistance du « fly to quality » observé en 2021 ; une offre de bureaux théoriquement arbitrage freinée par des flux locatifs instables liés à des locataires en difficulté pour formater de manière certaine leurs besoins à moyen terme (télétravail...) et, donc, en incapacité de se réengager à long terme ; la rareté des produits qualitatifs et labellisés répondant aux nouveaux standards freineront et rendront complexes les stratégies d'arbitrage des investisseurs (tant que je n'achète pas... je n'arbitre pas...), ainsi qu'un retour en grâce progressif vers le commerce (maintien de la consommation, fin de l'épisode sanitaire, profondeur du marché par rapport aux actifs alternatifs, taux de rendement).

LPA-CGR avocats,
230 avocats et
professionnels
du droit
13 bureaux dans
le monde



3 domaines d'expertise en immobilier

- Investissement / Financement
- Gestion / Professions
- Construction / Développement

136, avenue des Champs Élysées, 75008 Paris - France
T : +33 (0)1 53 93 30 00 - paris@lpalaw.com www.lpalaw.com

 @lpalaw -  LPA-CGR avocats -  LPA-CGR avocats

UNE ÉQUIPE DE 60 AVOCATS,
DONT 15 ASSOCIÉS, RECONNUE
DEPUIS PLUS DE 30 ANS SUR LE
MARCHÉ DE L'IMMOBILIER


LPA-CGR avocats

LOCATION



ERIC BERAY

Directeur du pôle bureaux grandes opérations Ile-de-France – BNP Paribas Real Estate Transaction France



LOÏC CUVELIER

Directeur du département bureaux grandes opérations Ile-de-France – BNP Paribas Real Estate Transaction France

Quels enseignements peut-on tirer du créneau des grandes surfaces tel qu'il s'est comporté en 2021 ?

Eric Beray : le marché des grandes surfaces (supérieures à 5 000 m²) a marqué un rebond en 2021, avec 550 600 m² placés (+28 %) pour 56 opérations. On parlera, néanmoins, de reprise en demi-teinte, puisque cette performance demeure encore très éloignée de la moyenne décennale en nombre (-13 %), mais plus encore en volume (-37 %).

La révolution des usages, embarquant à la fois le télétravail et le flex office au sein des grandes entreprises, est belle et bien passée par là, avec pour conséquence immédiate une forte réduction de la surface cible prise à bail (-25 % en moyenne). Ce phénomène de « resizing » devrait perdurer au regard des accords pris avec les partenaires sociaux de nos grands clients. Ainsi, seules quatre transactions dont la surface est supérieure à 20 000 m² ont été enregistrées en Ile-de-France l'an passé (contre 11 par an, en moyenne, depuis dix ans).

Quels ont été les secteurs géographiques gagnants de cette reprise et ceux plus à la peine en 2021 ?

Loïc Cuvelier : indéniablement, les grands utilisateurs ont privilégié la centralité, avec des quartiers bien desservis en transports en commun et bénéficiant d'un agrément de vie de proximité. En clair, il faut redonner envie aux salariés de revenir au bureau ! Mais aussi être en mesure d'être attractif pour bien et mieux recruter dans un marché de l'emploi qui se tend à nouveau.

Dans ce contexte, et sans surprise, Paris QCA, mais aussi La Défense ont été les grands gagnants du marché francilien en 2021...

Quelles évolutions pour les demandes en terme de secteurs géographiques ?

Loïc Cuvelier : sans atteindre les niveaux enregistrés en 2019, la demande de surfaces supérieures à 5 000 m² exprimée et identifiée en Ile-de-France demeure encourageante. Nos équipes ont recensé 129 projets qui s'expriment entre aujourd'hui et 2025. Plus précisément, Paris intra-muros reste toujours la première destination envisagée par les utilisateurs (37 %), suivie de La Défense (14 projets identifiés).

Quelles évolutions en matière de services recherchés par les utilisateurs ?

Loïc Cuvelier : l'immeuble de bureaux 2022 doit répondre à plusieurs exigences : il doit être connecté, collaboratif, réversible, serviciel, et RSE. Outre le fait de pouvoir se réunir, recevoir et célébrer, venir au bureau doit aussi constituer en soi une expérience, fournir davantage de confort et de plaisir que le télétravail.

Plus globalement, comment voyez-vous évoluer le marché francilien des grandes surfaces cette année ?

Eric Beray : au regard des négociations avancées en cours, nous anticipons un volume placé qui devrait dépasser la barre des 750 000 m² en 2022, permettant de se rapprocher de la moyenne décennale des grandes surfaces (865 000 m²).



> Le CIC/Crédit Mutuel sur le Centre d'Affaires Paris-Victoire, dans le 9^{ème} : une transaction de 15 000 m²



Bâtissons ensemble votre organisation humaine

Nous recherchons pour vous les meilleurs talents de l'industrie immobilière et de la construction depuis plus de 25 ans.



Avec notre nouvelle activité Talent Development, nous vous accompagnons aussi pour constituer des équipes performantes et durables.



Plus d'informations sur www.dva-executive.com
+33 1 80 05 95 21
contact@dva-executive.com

LOGISTIQUE ET LOCAUX D'ACTIVITES



RENÉ JEANNENOT

Directeur du pôle logistique France et activité Ile-de-France
BNP Paribas Real Estate Transaction

Quels principaux résultats pour le marché locatif logistique l'an passé ?

En 2021, le marché immobilier logistique a connu l'une de ses meilleures années sous l'effet d'une excellente dynamique grâce au e-commerce. Ainsi, 4,26 millions de mètres carrés (transactions supérieures à 5 000 m²) ont été placés l'an passé, dont la moitié en région parisienne et dans les Hauts-de-France.

Le dynamisme de ce marché est également caractérisé par un nombre d'opérations très important, soit près de 250 transactions.

Sans surprise, nous constatons la prédominance des entrepôts de « classe A », représentant près de 90 % du volume global. Plus d'un tiers des implantations concerne les opérations clés en main et près d'un million de mètres carrés portent sur des entrepôts neufs. Ce dernier chiffre est directement lié à la très bonne commercialisation des opérations lancées « en blanc ». Ce qui renforce encore la confiance qu'ont les investisseurs dans la classe d'actif logistique.

En terme de taille des opérations, nous enregistrons 20 opérations XXL (de plus de 40 000 m²), soit un volume de près d'1,3 million de mètres carrés, en forte augmentation par rapport à 2020.

Parmi les transactions significatives, citons La Redoute (110 000 m²), Seb (100 000 m²), Lidl (100 000 m²) ou encore Maisons du Monde qui a loué 70 000 m².

A l'autre « bout de la chaîne », ce ne sont pas moins de 90 opérations qui se sont portées sur des superficies inférieures à 10 000 m², preuve que ce marché est animé par des acteurs de toutes tailles.

Comment voyez-vous évoluer ce marché cette année ?

Nous sommes très confiants pour 2022. En effet, les moteurs de croissance (...) seront encore bien présents cette année. D'autre part, le nombre de recherches actuellement en cours ou en passe de se conclure est très significatif.

De même, l'expression de nouvelles recherches en ce début d'année est très satisfaisante et nous devrions boucler pas moins d'une dizaine d'opérations pour près de 200 000 m² d'ici fin février...

L'offre répond-elle à la demande ?

Le niveau global de l'offre a baissé pour s'établir en fin d'année à un peu plus de 4 millions de mètres carrés. Cette offre est très majoritairement de « classe A » et, donc, de très bonne qualité. Nous enregistrons un nombre record deancements « en blanc » pour un volume de près d'un million de mètres carrés. Ce sont, en particulier, sept opérations supérieures à 50 000 m², majoritairement positionnées dans l'Oise et les Hauts-de-France. Comme en 2021, ces grandes opérations devraient de nouveau bien répondre aux recherches exprimées. Cela témoigne de la forte confiance qu'ont les investisseurs dans l'immobilier logistique. Néanmoins, cette offre est répartie territorialement de façon très hétérogène. Les marchés de Rhône-Alpes, de Paca ou encore de Bordeaux souffrent d'un manque marqué d'offres immédiatement disponibles, voire en développement...



> Une plateforme prise par Lidl : une des références de BNP Paribas Real Estate dans la logistique en 2021

Ensemble, prenons soin de la ville et de ses habitants.



care
promotion

Chez Care Promotion, nous travaillons à ce que nos résidences s'intègrent aux territoires, aux quartiers et aux villes, pour les rendre plus humains, plus sains et plus accueillants.

Fidèles à notre philosophie de « placer l'humain au cœur de nos projets immobiliers », nous produisons un habitat de qualité qui interagit avec la ville grâce à ses espaces partagés : espace de coworking, potagers partagés, aires de jeux, vergers éducatifs, parcs, boulo-drome ...

La santé, le bien-être et la qualité de vie sont au cœur de notre ADN. C'est pourquoi nous avons décidé de renforcer nos exigences en créant le label Santé+, qui certifie nos réalisations selon 11 thématiques favorables à la santé au sein de nos logements.



care-promotion.fr/notre-action-sante



THIERRY D'HORRER

« National director, head of Paris area industrial & office team » – JLL

Quel bilan pour le marché locatif des locaux industriels et d'activité l'an passé en Ile-de-France ?

D'abord, un premier constat : le bilan 2021 confirme non seulement les fondamentaux d'un marché qui continue à se structurer et qui offre de surcroît des marges de croissance, mais aussi la forte dynamique constatée ces dernières années. En clair, cette ligne d'actifs a le vent en poupe.

En effet, avec 1 145 000 m² commercialisés sur 12 mois, 2021 a généré la demande placée la plus importante depuis dix ans, en hausse de 27 % sur un an et de 29 % par rapport à la moyenne quinquennale. Porté par une croissance économique exceptionnelle à 7 %, le marché a bénéficié, en outre, de la dynamique mise en place par les fonds du plan de relance, la prise de conscience de la nécessité de relocaliser et de réindustrialiser le territoire, et, enfin, l'émergence de nouvelles technologies, notamment liées aux énergies nouvelles, nécessitant la réalisation de bâtiments adaptés.

Quelles principales tendances ?

Nous avons recensé 955 transactions, soit 28 % de hausse par rapport à la moyenne, avec un spectaculaire rebond dans le segment des surfaces de plus de 4 000 m², qui performe avec plus de 57 % de hausse sur un an, en s'établissant à près de 400 000 m² placés. Si tous les segments de surfaces sont en progression en terme de demande placée, il convient également de noter, en parallèle, la vitalité du marché des parcs d'activités tant à la vente à la découpe que sur le plan locatif, avec également 208 000 m² commercialisés, représentant une augmentation de 36 % par rapport à la moyenne. Le panier moyen ressort, ainsi, en légère hausse à 1 197 m².

Dans un marché aussi actif, les valeurs locatives ne sont pas attaquées et les mesures d'accompagnement restent limitées. Nous retiendrons un loyer « prime » à 170 euros (HT, HC)/m², un loyer moyen intra A86 à 132 euros (HT, HC)/m² et, enfin, un loyer moyen intra francilienne de 99 euros (HT, HC)/m² qui concerne 75 % de la demande placée.

Côté prix de vente, les marqueurs sont également à la hausse avec un prix moyen A 86 à plus de 1 300 euros/m².

Comment voyez-vous évoluer ce marché cette année ?

Il y a plusieurs éléments de réponse. Ainsi, il est probable que les fondamentaux du marché soient pérennes, portés par une croissance encore élevée annoncée à date à 3,6 % sur cet exercice, et qu'ainsi nous n'actions pas de baisse de valeurs, même si, sur certains segments de surfaces, nous puissions anticiper un plafonnement des loyers les plus hauts. Pour autant, il convient de noter quelques évolutions structurelles de ce marché qui entraîneront manifestement une modification de certains de ses marqueurs.

En premier lieu, le marché de l'acquisition : en effet, l'appétence marquée des investisseurs (les spécialistes de cette classe d'actifs comme les nouveaux entrants) traditionnellement portés sur les actifs loués, se porte, en parallèle, sur les bâtiments vacants, dans une optique de création de valeur. La compression des taux (rappelons que le taux de rendement « prime » est à 4 %), le déficit de disponibilités en première couronne et, donc, la hausse induite des valeurs, modifient structurellement l'orientation du marché des utilisateurs/acquéreurs, obligés de reculer en seconde, voire troisième couronne s'ils veulent être propriétaires de leur outil de production.

Outre l'attrait des investisseurs pour un produit stable, moins soumis aux variations des cycles de l'immobilier tertiaire, cette nouvelle tendance reflète aussi la montée en puissance de la logistique et de la distribution urbaine liée aux modifications des circuits de distribution. Ainsi, des bâtiments industriels se voient changer d'usage et des projets significatifs voient le jour, notamment dans une nouvelle approche de verticalisation des espaces.

Enfin, le renchérissement du foncier est la conséquence logique de cette évolution de tendance, adossée aux contraintes environnementales (notamment le Zéro artificialisation nette), avec des effets induits sur la production de l'offre neuve.



> Location d'un bâtiment de 6 700 m² pour le compte de Valor, à Bobigny (93) : un exemple de transaction bouclée par JLL

**L'immobilier vivant,
c'est celui qui se transforme
pour accueillir tous les usages.**



Getty Images • TERRE DE SIENNE

En France, en Italie ou en Allemagne, qu'on parle bureau, hôtel ou résidentiel, la recherche d'une expérience de qualité et enrichissante est partout. Covivio fait converger ses expertises pour repenser ses immeubles et le parcours clients. Notre objectif est de maximiser le potentiel de nos espaces pour booster celui de nos clients. Pour cela, nous les associons dès la conception de nos projets pour prendre en compte leurs attentes et les interrogeons régulièrement pour collecter leurs retours.

Nous réinventons l'expérience utilisateur et concevons avec et pour nos clients l'immobilier vivant.

COVIVIO

covivio.eu



DAVID LEWKOWITZ
Président – Amazon France Logistique

« *La logistique du dernier kilomètre, un enjeu majeur* »

Le géant du e-commerce fondé par Jeff Bezos poursuit son déploiement partout en France, avec l'ouverture prochaine de quatre nouveaux sites.

David Lewkowicz, président d'Amazon France Logistique, en dit plus sur la stratégie et les développements à venir...

✎ PROPOS RECUEILLIS PAR CATHERINE BOCQUET

Pourriez-vous dresser un état des lieux (rapide) de votre patrimoine ?

Amazon opère actuellement une trentaine de sites logistiques en France répartis sur tout le territoire métropolitain : huit centres de distribution, destinés au stockage de l'inventaire, à la préparation et à l'expédition des commandes ; trois centres de tri, étape intermédiaire entre le stockage et la livraison, et une vingtaine d'agences de livraison dites du « dernier kilomètre », qui sont des sites de proximité dédiés à la logistique urbaine. Amazon a également des bureaux administratifs à Clichy-la-Garenne (92), dans les anciens entrepôts du Printemps.

Quelle répartition entre logistique et bureaux ?

La plupart de nos sites en France sont des sites logistiques, avec une seule implantation de bureaux à Clichy-la-Garenne.

Quelle est celle entre location et investissement ?

Nous sommes généralement locataires des sites que nous opérons.

Vous avez été les premiers à réaliser des entrepôts en étage : est-ce toujours une volonté ?

Nous cherchons toujours à répondre à la demande de nos clients, ce qui implique d'avoir une sélection de produits la plus large possible. En développant nos sites en hauteur, nous répondons à ce besoin tout en prenant en compte l'empreinte au sol de nos installations. D'ailleurs, les sites de Brétigny-sur-Orge (2 étages) et Metz (3 étages) sont tous les deux construits sur d'anciennes bases militaires désaffectées.

Vous avez également été les premiers en matière de robotisation des entrepôts, pourriez-vous en dire plus ?

Nous innovons en permanence pour nos clients comme pour nos employés. La technologie robotique répond à ces deux objectifs. Déployée en Europe dès 2015 par Amazon, cette technologie permet, à surface égale, de stocker 40 % de références en plus en supprimant les allées. Nos unités autonomes se déplacent, en effet, sous les étagères

qui contiennent notre stock et les apportent jusqu'aux postes de travail de nos collaborateurs. C'est la technologie dite du « good to man ». Mais cette technologie a également l'avantage de permettre à nos salariés de se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée, comme le contrôle qualité, et nous a permis d'améliorer la sécurité et l'ergonomie de notre environnement de travail. Les salariés travaillent sur des postes statiques, ont à disposition des escabeaux, des aides lumineuses et visuelles, ainsi que des tapis antifatigue, et ce ne sont que quelques exemples de ces avancées au service de la sécurité et du bien-être au travail.

Quels développements visez-vous ?

Nous servons nos clients en France depuis plus de 20 ans. Nous investissons dans les régions où ils vivent pour nous rapprocher d'eux et réduire le temps et la distance pour les livrer. Notre réseau logistique s'est d'abord construit sur un axe de développement nord-sud, de Douai à Montélimar en passant par Saran, près d'Orléans. Notre objectif est de continuer à nous développer sur des territoires où nous sommes encore moins présents, tout en renforçant notre réseau de livraison de proximité. C'est pourquoi nous avons annoncé en 2022 l'ouverture de 4 nouvelles agences de livraison : Longvic, près de Dijon ; Rivesaltes, près de Perpignan ; Moulton, près de Caen et Briec, près de Quimper.

Comment produire de la logistique à l'heure où la demande est celle d'une réduction de l'artificialisation des sols ?

En plus d'optimiser nos bâtiments, nous cherchons des surfaces à revaloriser : 70 % de nos implantations en France sont issues de bâtiments préexistants ou bâtis sur des surfaces pré-industrialisées. Avec notre engagement dit du « Climate Pledge », notre priorité est d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2040, avec dix ans d'avance sur l'accord de Paris.

Quid de la logistique du dernier kilomètre pour Amazon ?

La logistique du dernier kilomètre est un enjeu majeur. Nous travaillons avec de nombreux partenaires, au premier rang desquels La Poste. Depuis cinq ans, nous déployons également notre propre réseau d'agences de livraison, lorsque la demande le justifie. Nous avons plus d'une vingtaine de sites de ce type aujourd'hui en France. Nous investissons massivement pour décarboner ce maillon de la chaîne logistique, avec des solutions de mobilité neutres en émissions carbone mises en place dans une vingtaine de villes françaises. Ainsi, à Paris, deux colis Amazon sur trois sont désormais livrés en véhicule électrique, en vélos utilitaires ou encore à pied, par des livreurs munis d'un chariot.

« Atteindre la neutralité carbone d'ici 2040 »

En complément, nous nous appuyons sur des infrastructures locales agiles, comme des hubs logistiques situés en centre-ville : à Paris par exemple, nous utilisons en journée trois dépôts de bus de la RATP pour y faire partir des tournées de livraisons vertes.

A ce propos, quels sont vos engagements en matière de développement durable ?

Nos efforts portent sur l'ensemble de la chaîne logistique et bien au-delà, sur toutes les activités d'Amazon. Nous avons cofondé, en 2019, une initiative baptisée « The Climate Pledge », qui vise à encourager les entreprises et les organisations à atteindre la neutralité carbone nette sur l'ensemble de leurs activités d'ici 2040. Nous avons des objectifs très ambitieux, comme l'utilisation de 100 % d'énergies renouvelables dès 2025. Nous avons également annoncé fin 2021 la fin de l'utilisation des plastiques dans nos emballages d'expédition sur tout notre réseau français. Du point de vue des bâtiments, le site de Metz, le dernier centre de distribution à avoir ouvert ses portes en août dernier, fait office de référence. Ce site, déployé sur quatre niveaux, à une emprise au sol de 50 000 m² pour une surface utile de 182 000 m². Tout est pensé sur ce site pour limiter notre empreinte. Il y a des aspects visibles au premier coup d'œil : il s'agit de la réhabilitation d'une zone désaffectée ; nous avons planté à proximité 6 000 arbustes et 500 arbres, installé des cuves de récupération des eaux de pluie que nous utilisons dans les sanitaires du site. Et puis il y a également toutes les optimisations intérieures : le passage à l'éclairage Led intégral ; la mise en place de détecteurs de mouvements pour l'éclairage, car même si nos sites tournent 24h/24, nous nous sommes rendus compte que toutes les zones n'étaient pas occupées en permanence, en particulier les zones de stockage et, bien sûr, l'isolation : le challenge est de garantir des conditions de travail optimales pour nos salariés (chauffage et climatisation sur l'ensemble de nos entrepôts), tout en réduisant notre consommation d'énergie, le tout dans un environnement complexe (portes de quais ouvertes en permanence, mais nous avons des systèmes de sas gonflables qui nous permettent de ne pas perdre la chaleur).



RÉMI GOLÉGER
Directeur associé – Corsalis

La logistique urbaine, entre besoins immédiats et solutions à terme

« En termes de solutions immobilières et de projets logistiques et urbains, il y a la place pour des acteurs de profils variés » estime Rémi Goléger. Le directeur associé de Corsalis fait valoir que, parallèlement aux « grandes transformations pensées pour les métropoles » qui « s’inscrivent sur une longue période », d’autres « plus légères, de locaux existants et abandonnés » peuvent apporter des solutions immédiates...

Le e-commerce, en croissance permanente depuis plusieurs années, a subi une augmentation encore plus fulgurante à la suite de la pandémie actuelle, ce que confirment d’ailleurs les chiffres de la Fevad (Fédération du e-commerce et de la vente à distance, ndlr) avec une hausse de plus de 24 % par rapport à 2019.

Les accélérations quant aux changements des modes de consommation, dont les signaux laissent penser qu’aucun retour en arrière ne semble envisageable, marquent une nouvelle étape décisive dans l’approvisionnement des villes, des quartiers et de leurs habitants. Aujourd’hui, les flux de marchandises grandissants et l’essor de la livraison à domicile ont un impact majeur sur les centres-villes et ne peuvent techniquement plus être opérés sans générer des nuisances importantes sur la voie publique.

Pour répondre à ces constats et parvenir à apaiser nos quartiers sans réduire les services désormais disponibles, une réflexion globale s’impose sur les meilleures solutions à imaginer en cœur de ville pour faciliter l’intégration des flux occasionnés par les nouveaux comportements d’achat, les modes de stockage avant et pendant les livraisons, jusqu’à la distribution finale des colis.

Nécessité de solutions concrètes, rapidement opérationnelles

Les villes, mais également certains grands opérateurs immobiliers, ont commencé à réfléchir à des solutions adaptées pour gérer ces flux.

Beaucoup de métropoles comme Paris, Marseille, Grenoble et de nombreuses autres ont engagé depuis longtemps des réflexions autour de solutions pour

repenser la circulation et les flux de marchandises, et ainsi adapter les villes ; cela se traduit par des évolutions de la politique d'aménagement du territoire, la modification des règlements d'urbanisme ou la mise en place de dispositifs de régulation du trafic autour et à l'intérieur des centres-villes.

En parallèle, d'autres acteurs privés comme Segro et Altarea Cogedim s'impliquent aussi pour intégrer des solutions immobilières pérennes.

En termes de solutions immobilières et de projets logistiques et urbains, il y a la place pour des acteurs de profils variés, mais aussi et surtout la nécessité de solutions concrètes rapidement opérationnelles. Entre aujourd'hui et l'arrivée des opérations ambitieuses menées dans le cadre d'appels à projets portés par les collectivités territoriales ou par des acteurs historiques comme Sogaris, nous pensons résolument qu'il y a une place pour des solutions immobilières nouvelles, mises en œuvre avec une approche différente, mais dans le même souci d'intégration dans leur environnement et d'efficacité.

Ainsi, parallèlement à ces projets de restructuration majeure, il y a un besoin important et immédiat de solutions immobilières robustes, tant d'un point de vue technique qu'urbanistique ou environnemental, mais surtout de produits immobiliers développés plus rapidement afin d'éviter l'utilisation, parfois erratique, de locaux totalement inadaptés, ne permettant pas à leurs utilisateurs de préserver les quartiers et leurs habitants des nuisances occasionnées par leur exploitation.

A notre échelle, il y a un réel enjeu de réaliser des projets, d'envergure probablement plus modeste, de transformation solide et pérenne d'actifs implantés au cœur des quartiers, pour répondre dès aujourd'hui à un besoin croissant dans le temps de la consommation ; en quelque sorte, une logique de « petits pas » mis au service d'une grande ambition.

Deux réponses complémentaires...

Des projets exceptionnels pour une transformation globale de la ville, de la métropole qui justement vont prendre cinq ans pour être réalisés. Et entre aujourd'hui et cette échéance, il y a cinq années de vide et les attentes des consommateurs qui s'accroissent.

Là où les grandes transformations pensées par les métropoles s'inscrivent sur une longue période et pourraient laisser un vide pendant que les attentes des consommateurs s'accroissent, et avec elles la dégradation des conditions de cohabitation entre flux de marchandises et vie de nos centres-villes, il peut également y avoir des transformations plus légères de locaux existants et abandonnés, permettant d'intégrer ces activités et, ainsi, de désengorger les rues, tout en rendant possible l'usage de solutions de mobilité douce.

Répondre aux besoins ancrés des quartiers au service des riverains en concevant des solutions

immobilières solides et structurées, plus petites, mais très efficaces et, surtout, mises sur le marché dans un délai plus court, c'est dans cette logique que nous avons créé Corsalis et que nous développons nos activités.

Ces deux approches, ambitieuses et totalement complémentaires, permettront de transformer et adapter les villes pour les doter d'outils à même de gérer ce besoin évident de logistique urbaine.

Evidemment, les grandes solutions sont pertinentes et nécessaires ; mais nous pensons qu'il est indispensable d'imaginer et créer des solutions robustes, agiles et réversibles qui ont, unitairement, un impact mineur à l'échelle d'une ville, mais qui apporteront un service de proximité conséquent et directement profitable aux habitants et commerces des quartiers.

Surtout, leur mise en œuvre dans des bâtiments déjà existants, mais restructurés en profondeur permet une intégration plus efficace, rapide et mieux intégrée dans le tissu urbain.

... sur des échelles temporelles différentes

En terme de transformation urbaine, des projets ambitieux, de grande envergure et pilotés par des acteurs dont la stratégie est basée sur des opérations à porter pendant plusieurs années, permettront à la ville de demain d'absorber les flux et les colis qui, à l'horizon 2025, auront doublé par rapport à aujourd'hui.

Nous pensons que d'ici là, il faut poursuivre la mise en œuvre d'opérations de plus petite taille, nichées au cœur des quartiers et bien gérées pour répondre, à court terme, aux besoins actuels et anticiper ceux de demain.

En deux ans, nous avons déjà réalisé deux projets en France, La Manufacture de Reuilly, à Paris, et La Filature de Saint-Quentin, à Lille, et deux autres en Italie, tous inspirés par cet état d'esprit qui anime les équipes de Corsalis.

Les grands projets ont comme ambition de transformer à long terme la vie dans nos villes, là où nous souhaitons surtout faciliter la vie d'aujourd'hui dans les quartiers, en créant rapidement des solutions solides et quasiment invisibles, permettant d'encapsuler ces activités, organiser les flux, tout en apportant des services de proximité favorables pour le voisinage.

Il est évident que la structuration de la distribution urbaine passe par les grands projets d'aménagements urbains portés par les villes et les métropoles, mais elle doit aussi passer par des projets plus locaux, plus centrés sur les quartiers ; ces deux approches étant parfaitement complémentaires, évoluant simplement sur des échelles temporelles différentes...



Commerces et centres commerciaux : repenser demain

Le commerce a été l'un des secteurs ayant subi le plus fort impact depuis le déclenchement de la crise sanitaire. Cette déflagration ne doit pas occulter le fait qu'il portait en lui les germes du ralentissement de son activité, notamment face à la concurrence du e-commerce.

Il est temps pour lui de repenser son modèle, surtout pour les centres commerciaux, plus que jamais à la croisée des chemins.

✎ ANTHONY DENAY

La rentrée de septembre 2021, bailleurs et locataires de boutiques situées au sein des centres commerciaux l'ont accueillie avec soulagement et espoir. La période estivale avait été rude, incertaine. L'obligation de contrôle du « Pass sanitaire », à l'entrée des centres de plus de 20 000 m², avait constitué un ultime coup de massue asséné à un secteur en perte de vitesse et de boussole quant à son avenir. Depuis mars 2019, entre périodes de confinement et autres couvre-feux, fermetures administratives des galeries marchandes et distinctions aléatoires entre magasins essentiels et non-essentiels, le commerce en général, le centre commercial en particulier, a vécu l'une des périodes les plus compliquées de son histoire.

La levée du « Pass sanitaire » à l'entrée des centres commerciaux, à partir du 8 septembre dernier, devait symboliser un nouveau départ, vierge (enfin) de toute contrainte réglementaire. C'était sans compter sur la ministre du Travail, Élisabeth Borne, venue refroidir les cœurs au mois de décembre en enjoignant les entreprises à renforcer le télétravail, avec trois jours en distanciel par semaine à partir du 1^{er} janvier 2022. « La rentrée a été catastrophique pour les centres

commerciaux, avec une chute de 28 % de leur flux de clientèle en janvier » informe Emmanuel Le Roch, délégué général de Procos (Fédération pour la promotion du commerce spécialisé). Un chiffre à nuancer en fonction d'un paramètre essentiel : l'emplacement. « L'impact du télétravail sur la fréquentation des galeries n'est pas homogène, il est évident que celles dépendant le plus des flux domicile-travail ont été les plus touchées » renchérit Emmanuel Le Roch. Pour ne citer qu'un exemple, Westfield Les 4 Temps, l'emblématique centre commercial du quartier de La Défense, est particulièrement affecté par cette « désertification » relative que rencontre le quartier, quasi exclusivement composé de bureaux. Moins de salariés présents sur place signifie moins de fréquentation des commerces...

La réussite du commerce spécialisé

Pour quantifier l'ampleur de la crise que traverse le centre commercial depuis le début de la pandémie, quelques chiffres s'imposent : selon Procos, le taux de fréquentation des magasins situés au sein des centres a baissé de 5,3 % entre 2020 et 2021 ; entre 2019, année d'avant la crise faisant office de point de



référence, et 2021, la chute a été vertigineuse (-22,9 %). Les magasins dits « de rue », qu'ils soient localisés en centre-ville ou à l'écart, s'en sont un peu mieux sortis : entre 2020 et 2021, la baisse n'a été que de 0,7 %. En revanche, entre 2019 et 2021, le résultat n'est pas beaucoup plus reluisant que pour les galeries marchandes, avec un recul de la fréquentation de 18,4 %.

Ce qu'il est intéressant de relever, c'est qu'encore une fois ces données masquent une hétérogénéité concernant les catégories de commerces plus ou moins impactés, voire pas du tout concernés, par ce décrochage. Ainsi, selon un rapport publié par Cushman & Wakefield, « certains secteurs d'activités tels que l'équipement de la maison (bricolage, décoration, électroménager) saisissent les opportunités générées par la crise et poursuivent activement leur développement ». Peuvent être ajoutés à cette liste les enseignes alimentaires spécialisées ou « de niche » (commerces bio, confiseurs, cavistes, épicerie fine...), particulièrement résilientes, mais aussi les magasins de sport. Le commerce spécialisé, pris dans son ensemble, a connu une hausse de son chiffre d'affaires de l'ordre de 11,4 % entre 2020 et 2021 (Cushman & Wakefield). En revanche, les enseignes textiles ou chaussures ont rencontré une baisse de leur fréquentation de l'ordre de 15 à 20 % entre 2019 et 2021, d'après Procos.

« L'expérience augmentée » des parcs d'activité commerciale

Qui dit fréquentation en berne dit également ouvertures et extensions déclinantes. D'après des données fournies par Cushman & Wakefield, 395 000 m² ont été inaugurés en 2021 (centres commerciaux, parcs d'activités commerciales et outlets, c'est-à-dire magasins d'usine). Pour les seuls centres commerciaux, l'on tombe à 108 000 m², soit presque un quart du volume précédent. En effet, si les galeries sont à la peine, les parcs d'activités

commerciales ont le vent en poupe : en 2021, 275 000 m² ont été créés dans cette catégorie. Ces ensembles commerciaux à ciel ouvert présentent l'avantage de rassurer des visiteurs peu enclins à s'enfermer dans des espaces clos, où le risque de contamination serait plus élevé. Plusieurs acteurs ont anticipé, à l'image de Frey, Compagnie de Phalsbourg (lire nos interviews en pages suivantes) ou Altarea. Le concept séduit tellement qu'il s'exporte même à l'étranger, en témoigne l'exemple de Compagnie de Phalsbourg et son centre « Oasiz » situé en périphérie de Madrid. « Les modèles ouverts induisent moins de charges locatives et des frais d'exploitation réduits pour les commerces » décrit Emmanuel Le Roch. De plus, ces « quartiers mixtes » se démarquent des centres couverts par un positionnement ludique, hybride, mêlant commerces et expérientiel. « Nous apportons une triple valeur ajoutée : nos centres sont des lieux de destination, de vie et d'émotion, que nous appelons 'expérience augmentée' » détaillait Antoine Frey sur le site de CBRE.

Une prime à l'existant pour les centres commerciaux ?

Si la crise du Covid a fortement pénalisé les centres commerciaux, « la baisse de leur fréquentation était déjà tendancielle, notamment à cause de l'émergence du e-commerce » selon Emmanuel Le Roch. Comment résister à ce phénomène inéluctable qui conduit des millions d'individus à consommer depuis leur canapé en quelques clics ? En leur offrant une expérience différente, une offre de services attractive. Cela peut passer par la conception de zones de loisirs (futsal, ateliers pour les enfants, visites d'artistes/artisans/conférenciers...), l'installation de restaurants non-standardisés offrant une réelle plus-value à l'endroit (chef étoilé, cuisine exotique peu répandue en France, épicerie fine...). Capitaliser sur ce qui fonctionne le mieux en ce moment est aussi un indispensable pour relancer la fréquentation. Pourquoi ne pas miser sur des enseignes de bricolage ou de décoration/ameublement de la maison de taille et d'offre conséquentes afin d'attirer une clientèle qui s'y rendrait pour cette raison spécifique, et ensuite la fixer sur place grâce à une offre éclectique allant du textile à la beauté en passant par la culture ou encore l'électroménager ? Surtout que les centres commerciaux existants vont bénéficier d'une forme de « monopole » avec la récente promulgation de la loi Climat et Résilience et son article concernant la non-artificialisation nette des sols. « La rareté foncière va nécessairement engendrer une sorte de prime à l'existant » conclut Emmanuel Le Roch. « Les centres vont devoir réfléchir à une stratégie gagnante concernant leur rénovation/extension et, surtout, renouveler leur offre en accord avec les nouvelles attentes de consommateurs »...



DAVID BOURLA

Commerce : les nouveaux entrants sont dans la place

« Le commerce a souffert, certes, mais il est en phase de transition et de transformation profonde » selon David Bourla.

Le « chief economist & head of research » de Knight Frank met en avant l'arrivée en France de nombreuses enseignes étrangères.

Une illustration de « l'attractivité du marché français »...

CATHERINE BOCQUET

Deux ans après le début de la pandémie, la reprise économique se révèle être plus forte qu'espérée, avec une croissance de 7 %. Dans le même temps, le chômage est à son niveau le plus bas depuis plusieurs années et l'épargne des ménages au plus haut. Ce contexte inédit entraîne une hausse de la consommation des entreprises et des familles, de l'ordre de 4,5 %. Des évolutions de bon augure pour le secteur du commerce.

Depuis mars 2020 cependant, celui-ci a dû faire face à de nombreuses fermetures de magasins et le coup de frein à la consommation dans des commerces physiques au profit du e-commerce a mis à mal un certain nombre d'enseignes. Toutefois, la crainte des acteurs que le nombre des placements sous procédure augmente fortement ne s'est pas justifiée en 2021. « Le commerce a souffert, certes, mais il est en phase de transition et de transformation profonde. Certains secteurs se portent moins bien, comme ceux de la mode ou de la restauration assise, mais d'autres, dynamiques, compensent : restauration rapide, santé » observe David Bourla,

« chief economist & head of research » chez Knight Frank. « Nous avons assisté à une recomposition du paysage qui concerne l'ensemble des acteurs avec, certes, un ralentissement du marché, mais un nombre limité de liquidations judiciaires ». Les « gestes » de certains bailleurs, mais surtout le soutien de l'Etat, le « quoi qu'il en coûte » ont produit leurs effets malgré tout.

Multiplication des nouveaux entrants

Mais, ce qu'a surtout entraîné la pandémie, c'est un bouleversement des forces en présence. « Un certain nombre de magasins non repris vont fermer ou seront très vite repris par d'autres acteurs qui, eux, sont en plein développement » souligne David Bourla. En périphérie des métropoles, par exemple, le secteur du discount prend ses marques, comme le groupe Action, qui recherche des « surfaces conséquentes ». En centre-ville, de nouvelles boutiques font leur apparition. « Nous recensons, depuis plusieurs années, l'arrivée d'enseignes étrangères qui, après avoir été présentes dans des grands magasins, ouvrent un espace en propre en France. Ce qui

donne la mesure de l'attractivité du marché du commerce français » explique l'économiste. Et Knight Frank de relever qu'en 2014, point bas du nombre d'arrivées, 33 étaient enregistrées, à comparer à 38 en 2021. La reconfiguration du paysage permet à des enseignes qui n'en n'avaient pas les moyens auparavant de s'installer dans ces espaces « rentables ». C'est le cas de la restauration rapide, mais aussi de magasins d'ameublement, de sport et loisirs ou encore des boutiques de seconde main, un secteur en forte expansion avec des concepts existants comme Kilo Shop, par exemple. « Présents en ligne avant la crise sanitaire, ces marques occupent désormais des emplacements physiques, en centre-ville et dans les centres commerciaux » précise David Bourla. D'autres secteurs sont en plein essor, comme la santé (centres médicaux, dentaires ou ophtalmologiques), le CBD et le « quick commerce ». Parmi les grandes implantations sur ce segment du « quick commerce » figurent, ainsi, Gorillas (startup allemande de livraison express qui vient de racheter le français Frichti), Getir (livraison de courses en 10 minutes) ou encore Gopuff (société américaine qui propose la livraison ultra rapide de produits de grande consommation). Les « dark stores » et « dark kitchens » fleurissent dans les quartiers résidentiels, déclenchant parfois l'ire des habitants et des élus (Lyon et Paris, par exemple, tentent sans succès d'endiguer ce phénomène).

Une tendance qui se poursuit en 2022

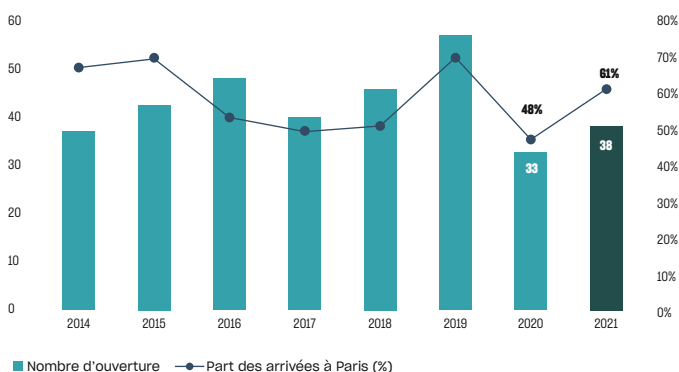
L'arrivée de nouveaux concepts repérée l'an dernier devrait se poursuivre cette année. « En 2022, plus d'une vingtaine de nouveaux entrants sont d'ores et déjà identifiés » observe le « chief economist & head of research » de Knight Frank : Restoration Hardware (société californienne) s'installera en lieu et place d'Abercrombie and Fitch au 23, avenue des Champs Élysées (8^{ème}). Il s'agit de sa première ouverture en France. Brownie, marque de mode espagnole, prend position rue de Rennes, tandis qu'Arket, enseigne lifestyle de la marque H&M (mode pour toute la famille, déco et café), va ouvrir rue de Rennes. D'autres marques tout aussi emblématiques sont en passe de se positionner sur des rues « prime » parisiennes, dont Kith (le « temple new-yorkais de la basket », ndlr) qui a déjà ouvert rue Pierre Charron, Aquazzurra, chausseur italien qui s'installe rue Saint-Honoré, tandis que P448, enseigne de sneakers, va s'implanter rue du Faubourg Saint-Honoré. « La France et Paris en particulier se dessinent comme un marché attractif pour ces marques tendance : les dirigeants de Kith, que nous avons installé, ont fait le choix pour leur première ouverture hors États-Unis, de Paris plutôt que de Londres » signale David Bourla. Les parcelles d'optimisme sont toujours bonnes à prendre !

« La France, marché attractif pour les marques tendances »

UN PEU PLUS DE NOUVEAUX ENTRANTS HAUSSE DES ARRIVÉES DE NOUVELLES ENSEIGNES

Evolution du nombre de nouveaux entrants

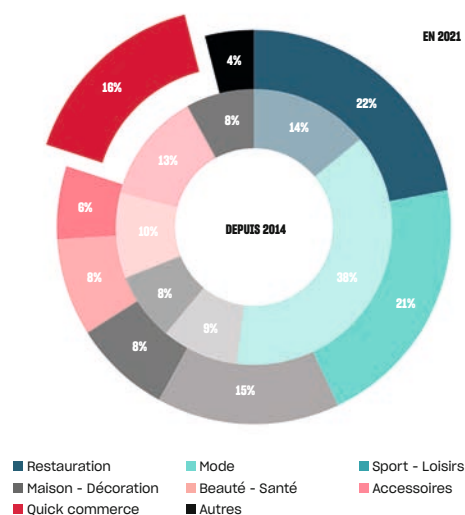
Nombre de premières boutiques ouvertes en France par de nouvelles enseignes étrangères
(source : Knight Frank)



2021 : L'ANNÉE DU QUICK COMMERCE

Répartition par secteur d'activité

Part sur le nombre total des arrivées de nouvelles enseignes étrangères
(source : Knight Frank)





PHILIPPE JOURNO
Président-fondateur – Compagnie de Phalsbourg

« *Nous voulons concourir au bonheur des clients* »

Acteur majeur de l'immobilier commercial en France, la Compagnie de Phalsbourg s'est spécialisée, depuis sa création en 1989, dans la conception de « retail parks », ces grands centres à ciel ouvert. Un pari gagnant qui a séduit plusieurs milliers de clients en France et s'exporte à l'étranger. Échanges sur le sujet avec le fondateur de l'entreprise, Philippe Journo...

 **ANTHONY DENAY**

Quel bilan général tirez-vous de l'année 2021 au sujet de la Compagnie de Phalsbourg et, plus globalement, des centres commerciaux ?

Il faut avoir à l'esprit que le commerce n'est pas quelque chose d'homogène. Il en existe quatre grandes catégories : le commerce de proximité en centre-ville, le centre commercial fermé, le centre commercial ouvert, aussi appelé « retail park » et, enfin, le commerce digital. La Compagnie de Phalsbourg s'est spécialisée dans la réalisation de « retail parks » en périphérie des villes, plutôt discount ; prendre en compte le pouvoir d'achat des Français est l'une de nos préoccupations majeures. Nous privilégions les sites aux superficies conséquentes (entre 40 000 et 90 000 m²). Ces sites ont surperformé en 2021, pour la simple raison que les clients se sentaient davantage en sécurité,

déambulant dans des lieux de plein air plutôt que dans des galeries marchandes closes à air recyclé. Nous avons même connu des hausses de fréquentation par rapport à 2019, pourtant année d'avant la crise sanitaire. Le digital est aussi un facteur-clé et nous avons souhaité mixer les usages dans nos projets, entre commerce physique et commandes 2.0.

La Compagnie de Phalsbourg a une stratégie reposant sur quatre piliers : une beauté architecturale évidente, un volet écologique développé, une fibre digitale notable et de nombreux services gratuits proposés, concourant au bonheur des clients (salons d'accueil, balades en poney pour les enfants, animations...). Beaucoup de nos sites sont remplis à 100 %. Petit aparté : nous sommes allés jusqu'à « offrir » le loyer à nos clients commerçants qui ont dû fermer boutique pendant la crise, pour ne pas aggraver leur situation financière.



> « The Village » près de Lyon, le premier site « phygit » au monde



> « Oasis », resort de 250 000 m² ouvert en décembre dernier à côté de Madrid

Quelle est la répartition, au sein de votre portefeuille d'actifs, entre centres fermés et centres ouverts ?

Sur les 700 000 m² de commerces que nous possédons, seuls 30 000 sont fermés (4 %). Je précise que les « retail parks » se trouvent, le plus souvent, à proximité de zones d'habitation situées en banlieue, et que ces centres représentent parfois l'une des seules possibilités de sortie à peu près dépayssantes pour celles et ceux qui sont la plupart du temps en télétravail. À l'inverse, prenez Les Quatre Temps, à La Défense, avec un quartier vide ; autant dire que sa fréquentation a été bien plus impactée que celle des centres de plein air.

La loi Climat et Résilience a été votée au mois d'août dernier, avec un dispositif de non-artificialisation des sols. Qu'en pensez-vous ? Cela va-t-il impacter le secteur du commerce ?

Ce qui est certain, c'est que ce dispositif est une véritable prime à l'existant. Aujourd'hui, il n'est plus possible d'obtenir une autorisation d'exploitation commerciale pour construire 70 000 ou 90 000 m² de commerces. Automatiquement, mécaniquement, ce qui est déjà construit et exploité gagne en valeur, du fait de sa rareté. Dans une ville comme Angers, nous savons que nous n'aurons aucun concurrent pour « L'Atoll », que nous serons monopolistiques dans le secteur du commerce. Le vote de cette loi nous conforte également dans notre ambition de construire la ville sur la ville. Nous avons un projet, à Nantes Paridis, de construction d'un « retail park » sur un parking afin de ne pas artificialiser de nouveaux sols. Nous n'avons pas attendu la contrainte juridique pour nous adapter, cela fait partie de notre stratégie de long terme. L'utilisation intelligente du foncier existant doit être la solution privilégiée dans les années à venir.

Vous avez récemment inauguré le centre commercial Oasis, en banlieue de Madrid. Quels sont les premiers retours de ce projet ?

À Madrid, nous avons été ambitieux. Nous avions un projet de 65 000 m² décidé en amont de la crise sanitaire, qui a finalement été agrandi pour atteindre 85 000 m². Nous avons voulu pousser la dimension « entertainment » (divertissement) de ce site à son maximum pour réserver une expérience unique aux 25 000 à 30 000 visiteurs. Nous avons installé deux lacs, une tyrolienne, des activités gratuites pour les enfants... Le site est mixte, proposant des commerces, un multiplex, des restaurants... Oasis était un projet auquel les Madrilènes ne croyaient pas, mais qui est en passe de se remplir à 80 %, et qui a enregistré deux millions de visiteurs dès son premier mois d'exploitation. Nous nous servons aussi de ce qui fonctionne chez Oasis pour l'importer en France ; par exemple, pour les dix ans de « Waves », notre promenade messine, nous avons prévu un programme de transformations incluant des éléments testés avec succès en Espagne. Je pense ici à un écran géant que nous installons les soirs de Ligue des champions de football et de grandes rencontres sportives, et qui attire beaucoup de passionnés. Un Nantes-PSG, pour prendre un exemple, intéresse autant les Nantais qu'un Real-Atlético survolte les Madrilènes. Ce sont des pistes d'amélioration et d'évolution de notre offre.



FRANÇOIS VUILLET PETITE

Directeur général délégué - Frey

Le 8 janvier dernier, le Premier ministre Jean Castex dévoilait les noms des lauréats de l'appel à manifestation d'intérêt « Démonstrateurs de la ville durable » lancé en mai 2021. Parmi eux, le projet de transformation du centre commercial de plein air Le Clos du Chêne et de son quartier, porté par EpaMarne, établissement public d'aménagement de l'Est francilien, avec le concours de Frey, propriétaire de ce centre commercial.

François Vuillet Petite, directeur général délégué de Frey, revient sur l'histoire et l'objectif de ce projet.

🔥 PROPOS RECUEILLIS PAR ANAÏS DIVOUX

Quelle est l'histoire du Clos du Chêne ?

En 2003, l'EpaMarne crée deux Zac à Marne-la-Vallée, à cheval sur deux communes : Chanteloup-en-Brie et Montévrain. Deux ans plus tard, l'établissement public retient Frey pour développer un « retail park », ou centre commercial à ciel ouvert, d'une surface de 30 000 m². Clos du Chêne ouvre au public en 2007, proposant aux habitants de la zone de chalandise une offre tournée en grande partie vers l'équipement de la maison. Pendant cette première période, les clients se concentrent essentiellement sur le site en fin de semaine. Afin de mieux répartir les flux et pour répondre à des besoins de consommation plus quotidiens, Frey va opérer en 2013 une extension de Clos du Chêne, développant 21 000 m² supplémentaires et accueillant notamment un supermarché E. Leclerc qui va rapidement devenir la locomotive alimentaire du site.

Depuis Clos du Chêne ne cesse de gagner en attractivité, devenant aujourd'hui le plus grand centre commercial à ciel ouvert d'Ile-de-France (60 000 m² surface commerciale répartie entre les 60 magasins du site).

Pourquoi avoir candidaté à l'appel à manifestation d'intérêt Démonstrateurs de la ville durable pour le Clos du Chêne ?

La vision portée par l'Etat sur le commerce péri-urbain semble aujourd'hui plus claire. Il faut impérativement utiliser le stock de terres artificialisées afin de « reconstruire la ville sur la ville ». Les grandes zones commerciales apparaissent donc de façon évidente comme un terreau fabuleux pour porter demain de grandes opérations de renouvellement urbain. Gagner en densité et apporter de la mixité en terme d'usages au cœur de ses sites, voilà



> « Le Clos du Chêne » (état actuel)

« Les grandes zones commerciales apparaissent comme un terreau fabuleux pour porter demain de grandes opérations de renouvellement urbain »

le grand défi proposé par la collectivité, et le groupe, au travers de l'initiative de l'EpaMarne, est prêt à le relever dès à présent à Clos du Chêne. Cette démarche a été facilitée par un volontarisme de l'équipe municipale de Chanteloup-en-Brie, qui a mené à de nouvelles réflexions sur son PLU.

S'agit-il d'une nouvelle stratégie pour Frey ?

Aujourd'hui, les appels à manifestation d'intérêt autour de ces problématiques d'évolution vers plus de mixité sur des sites déjà artificialisés et rattrapés par la ville constituent une typologie de projets en

parfaite adéquation avec notre philosophie de développement. Frey suit une trajectoire responsable, faisant du développement durable le principal marqueur de nos projets, tant dans l'aménagement que dans la gestion de nos parcs. Dans le secteur de Marne-la-Vallée, les engagements d'EpaMarne face aux enjeux de la ville de demain trouvent échos dans cette stratégie. C'est l'occasion d'expérimenter des programmes nouveaux, mixtes et plus denses. Ainsi, des logements pourraient être conçus au-dessus de mètres carrés commerciaux ou il pourrait s'agir également de travailler sur la création de parkings silo évolutifs, par exemple.

A quelques jours de l'élection présidentielle, nous avons demandé aux intervenants majeurs du secteur d'exprimer leurs idées pour une politique du logement demain. La parole est à eux...



YANNICK BORDE
Président - Procivis

Densifier, rénover, décentraliser

Comment résoudre la complexe équation
« fourniture de logements + sobriété foncière et énergétique »
s'interroge Yannick Borde.
Le président de Procivis esquisse des solutions...

Tous les cinq ans, les professionnels du logement s'émeuvent du relatif désintérêt des candidats à la présidentielle pour ce secteur. La crise est pourtant là, et sans une action résolue, ses conséquences sociales seront redoutables. Il est urgent de trouver des réponses à l'équation : « besoins en logements croissants, utilisation du foncier décroissante ».

Des besoins croissants

Des besoins croissants pour répondre à l'inflation des prix, au mal-logement, à la démographie dynamique, à l'accueil de nouvelles populations, aux recompositions familiales, à la décohabitation des jeunes étudiants, au développement économique des territoires... En l'absence d'une offre plus large, les prix vont continuer à monter fortement,

amputant le pouvoir d'achat des populations modestes et des classes moyennes, les reléguant vers des logements dégradés. Autre signe de dysfonctionnement : notre pays compte autant de propriétaires qu'il y a 20 ans. L'ascension sociale par l'accession à la propriété est un souvenir, le privilège d'une génération.

Parallèlement, la finitude des ressources naturelles s'impose à tous comme un nouveau cadre d'action. Le secteur du logement doit être à la hauteur de sa responsabilité environnementale. Pour certains cela signifierait la fin de la construction neuve, pour d'autres la fin de la maison individuelle. Irréaliste à court terme : le tournant du « neuf dans l'ancien » est encore loin devant nous, si tant est qu'on puisse espérer atteindre les mêmes performances énergétiques que dans le neuf.

Par ailleurs, cette équation « fourniture de logements + sobriété foncière et énergétique » est d'autant plus complexe à résoudre qu'elle est posée dans un contexte de pénurie de matériaux, de matériel et de main d'œuvre. Comment réussir ?

Des mesures simples et urgentes

En mobilisant l'expérience. Dans les années 1960, les lois Debré ont permis de construire rapidement les logements nécessaires à faire disparaître les bidonvilles aux portes des grandes agglomérations. L'année dernière, le Parlement a adopté une loi relative aux conditions exceptionnelles de réalisation des infrastructures pour les Jeux Olympiques et Paralympiques. L'urgence sociale que constitue aujourd'hui le logement des Français ne justifie-t-elle pas de telles mesures d'exception ? Une loi d'urgence agirait dans deux directions : raccourcir les délais des procédures et libérer du foncier. Il est temps d'en finir avec la mise aux enchères du foncier de l'Etat, système archaïque qui fait grimper les prix au détriment d'un logement de qualité et à coût maîtrisé.

En s'appuyant sur les élus. Encourager les maires bâtisseurs est une bonne chose. Mais allons plus loin en décentralisant la politique du logement et en supprimant les zonages qui génèrent de nombreux effets pervers. Il faut faire confiance aux maires qui savent où et comment construire, et les sanctionner quand ils freinent délibérément les constructions nouvelles. Abandonnons les notions de zones tendue et détendue qui n'ont plus de sens : partout, nous avons besoin de logements. Les élus sont aux premières loges pour percevoir les besoins de leurs territoires. Localement, ils ont appris à travailler

ensemble à l'échelle des intercommunalités. Ils sont attentifs à la parole de leurs habitants et soucieux de maintenir une qualité de vie. Donnons-leur enfin les clés.

En misant sur l'intelligence des Français. Trois quarts de nos concitoyens aspirent à vivre en maison individuelle. Les mêmes qui se soucient de plus en plus de l'état de la planète. Mettons-leur le marché en main et proposons une offre spécifique : les maisons « groupées ». Arrêtons de construire en secteur diffus, arrêtons de grignoter sur la campagne, les terres agricoles et les forêts. Il est temps de proposer de nouvelles formes urbaines qui concilient le sentiment d'intimité de la maison individuelle et la lutte contre l'étalement urbain. Cela poussera les acteurs du secteur à proposer des maisons novatrices et tout aussi attrayantes.

En comptant sur le professionnalisme des acteurs de la promotion immobilière pour faire évoluer leurs pratiques constructives. Il faut donner aux professionnels les moyens de construire en sanctuarisant le fonds friche et en l'étendant à toutes les situations de bâti vacant, insalubre ou délaissé. Demain, la construction neuve sera hybride : on rénovera un bâtiment existant en lui ajoutant un ou plusieurs étages, des coursives et des terrasses et, aussi, en créant de nouveaux bâtiments sur des emprises telles que les parcs de stationnement ou les délaissés de voirie.

Pour loger tous les Français décemment, des mesures simples et urgentes s'imposent. Elles répondent à trois impératifs : densifier, rénover, décentraliser.



JEAN-PHILIPPE DUGOIN-CLÉMENT

Président de l'EPF Ile-de-France, maire de Mennecey, vice-président de la communauté de communes du Val d'Essonne et vice-président de la Région Ile-de-France

Nos cinq propositions pour le logement

« Construire, aménager, améliorer la ville est aujourd'hui devenu un acte de bravoure ! Le maire bâtisseur, encore salué il y a six ou sept ans, est désormais qualifié de maire bétonneur quand il n'est tout simplement pas accusé d'écocide alors même qu'il ne fait qu'appliquer la loi, le droit de l'urbanisme et qu'il contribue à permettre à des familles de se loger et de vivre dignement.

Notre pays va devoir faire face à la plus importante crise de l'offre de logements depuis des décennies, il est donc urgent de rendre ses lettres de noblesse à l'acte de construire et de rebâtir un écosystème propice à la relance du logement » affirme Jean-Philippe Dugoin-Clément, président de l'EPF Ile-de-France qui fait part de ses propositions (dans un texte déjà publié sur notre site et dont nous reprenons quelques extraits)...

1. Instaurer une bonification des recettes fiscales en fonction de l'augmentation de la population

Soyons francs, la suppression de la taxe d'habitation a été une erreur du point de vue de la construction. Elle a ôté tout intérêt pour une commune à accueillir de nouveaux habitants. Elle a transformé des citoyens contributeurs en citoyens consommateurs.

Pour autant, parce qu'elle est un succès populaire, personne ne reviendra dessus.

Quant aux primes aux maires bâtisseurs, par nature ponctuelles, elles ne règlent pas la question des coûts

de fonctionnement des infrastructures dans la durée, véritable défi pour le bloc communal.

Pour relancer la construction et diversifier l'offre de logements, il faut redonner de la visibilité dans la durée aux communes, paupérisées depuis dix ans. Il faut également garantir à celles qui font l'effort de construire, de nouvelles recettes pérennes en fonctionnement.

Très concrètement, je propose d'instaurer une bonification de la compensation de la taxe d'habitation versée par l'Etat aux communes égale à l'augmentation de la population sur une période de 15 ans.

2. Confier aux maires la gestion des attributions de logements sociaux

Obtenir un logement social relève du parcours du combattant. Avec des délais d'attente compris entre huit et dix ans, on comprend la détresse de certaines familles et leur incompréhension lorsqu'elles voient des logements sociaux construits dans leurs communes qui ne leur bénéficient pas forcément.

Comment peut-on demander aux communes de porter une politique du logement et leur dénier d'avoir en même temps une politique de peuplement ?

Cette situation appelle une réflexion globale, mais n'exclut pas des mesures immédiates finalement assez simples à enclencher.

Très concrètement, je propose de déléguer l'attribution des contingents de l'Etat et d'Action Logement aux communes. Faisons confiance aux territoires et redonnons la main aux maires.

3. Plafonner le prix du foncier en zone tendue

Dans les zones tendues, le prix de sortie final d'un bien est essentiellement déterminé par le coût du foncier. Les gains sur les process de construction sont marginaux et les coûts de construction vont continuer à augmenter au fur et à mesure des nouvelles réglementations thermiques et énergétiques. Par ailleurs, on constate que l'encadrement des loyers ne résout rien et, au contraire, « assèche » l'offre.

Il est donc impératif de maîtriser le coût du foncier. C'est ce que fait, par exemple, l'Etablissement Public Foncier d'Ile-de-France pour accompagner la production de logements. De la même manière, je propose de systématiser les ventes à prix fixes des terrains du secteur public et de plafonner les montants des cessions de terrains privés sur certains périmètres particulièrement tendus.

4. Dynamiser le marché de la « location durable »

Nous manquons de logements et pourtant certains restent inoccupés dix mois de l'année sur douze. Les locations de courtes durées via les plateformes de location en ligne fleurissent car il est plus rentable et plus sûr pour les propriétaires de louer temporairement leur bien. C'est, finalement, la double peine avec une concurrence déloyale pour l'industrie hôtelière et un marché grippé.

Pour le rééquilibrer, nous devons rendre fiscalement plus intéressante la location à l'année que la location saisonnière et mettre en place un système de garantie automatique des loyers impayés pour les propriétaires.

5. Resolvabiliser les foyers modestes avec un crédit attaché au bien et non à la personne

L'accession à la propriété reste un objectif primordial pour de nombreux foyers.

Le PTZ (prêt à taux zéro, ndlr) pour utile qu'il soit, cible, pour sa part, les ménages primo-accédants, mais ne permet ni de les resolvabiliser ni de faire baisser le coût du logement dans leurs dépenses incompressibles. Il faut donc élargir la palette des aides permettant l'accession à la propriété.

En France, le prêt à l'habitat est un prêt à la personne et non à la pierre : la solvabilité financière des ménages est ainsi conditionnée par le revenu disponible, les conditions d'emprunt et l'apport en fonds propres.

Il faut changer de paradigme en permettant de faire porter l'emprunt sur le bien et non plus sur la personne avec des emprunts de très long terme, garantis par l'Etat ou ses outils tels que, par exemple, la Banque des Territoires. C'est le bien immobilier qui est endetté et non l'acquéreur.



OLIVIER DURIX
Directeur général – Bouygues Immobilier

Les citoyens ne veulent pas (tous) quitter les villes. Il faut les aider à y rester...

« Les citoyens aiment toujours les villes » fait valoir Olivier Durix. D'où la nécessité de non seulement développer l'offre de logement, mais aussi de repenser l'attractivité des centres-villes. Le directeur général de Bouygues Immobilier, en charge des nouvelles offres & participations, appuie son analyse sur des exemples concrets...

Dans « le monde d'après » la pandémie, avec la généralisation du télétravail notamment, les Français devaient quitter massivement la ville en quête d'amélioration de leur qualité de vie. Seulement l'exode urbain tant annoncé n'a pas eu lieu. Le « modèle » de la vie en ville n'est pas devenu obsolète et continue à attirer les Français même s'il a bien changé et que leurs attentes ont évolué.

Les Français n'ont donc pas tous quitté la ville, mais l'on constate un rééquilibrage en faveur des villes moyennes, à taille humaine, comme les chiffres publiés récemment par Notaires de France le montrent. Selon ces chiffres, les réservations dans l'immobilier neuf explosent dans les villes situées à moins de deux heures de Paris : à Angers (+69 % de réservations en 2021 par rapport à 2019), Chartres (+17 %) Le Mans (+343 %) ou au Havre (+174 %). En parallèle, les prix n'ont pas non plus cessé de grimper dans les plus grandes villes, témoignant d'une demande qui reste forte.

Reconquérir et diversifier les centres-villes

Les citoyens aiment donc toujours les villes, mais autrement... Ils les souhaitent plus faciles à vivre, avec des services de proximité, des mobilités douces, plus d'espaces verts et des lieux de partage (places, tiers-lieux...), comme l'a fait ressortir l'étude sur le « quartier rêvé des Français » réalisée en 2021 par Urbanera, l'aménageur de Bouygues Immobilier.

C'est donc aux urbanistes et aux promoteurs, en collaboration avec les collectivités locales, de trouver les moyens d'accompagner ceux qui le souhaitent, à rester en ville, d'une part en y développant l'offre de logements ; d'autre part, en repensant l'attractivité des centres-villes.

Pour ce faire, il faut reconquérir et diversifier les centres-villes. Dans les années 1980 et 1990 de nombreuses collectivités locales ont privilégié des « quartiers à destination unique », par exemple des zones de bureaux qui, dénuées de services le soir, n'étaient pas attractives pour les riverains.

Chez Bouygues Immobilier, nous aidons à inverser cette tendance en proposant des quartiers ou des grands projets immobiliers, mixtes, centrés autour des usages et souhaits de leurs habitants, où l'on peut à la fois vivre, travailler et accéder aux commerces et aux loisirs au même endroit. Des quartiers qui donnent envie aux habitants avoisinants de s'y rendre. Des quartiers où les écoles et services publics sont accessibles à pied, où les transports en commun sont en site propre et les voitures dissimulées à la vue. C'est dans cet esprit que Bouygues Immobilier a, par exemple, conçu et développé l'écoquartier Ginko, à Bordeaux, il y a 10 ans, agréable pour ses habitants et pour leurs voisins de Bordeaux-Lac grâce à ses équipements, commerces ou encore son marché.

Plus récemment, l'adaptation aux usages et l'ouverture aux riverains est aussi à la base du concept de « bureaux généreux » développé par Bouygues Immobilier dans l'immeuble « Sways » (pour « Smart ways to work »), à Issy-les-Moulineaux (92). Ses 42 000 m² s'ouvrent sur la ville via une palette de services accessibles à tous et pas seulement aux salariés de la chaîne : espaces de travail avec Wifi, parkings, halle gourmande, commerces de proximité, parc à vélo...

Créer un quartier idéal en partant d'une friche ou développer un nouvel immeuble de bureau en partant d'un ancien est déjà très complexe ; mais redessiner ou réoccuper des quartiers anciens ou faire des logements dans des bureaux l'est encore plus. Pourtant, cela sera de plus en plus nécessaire. Et il faudra prendre en compte les envies et les usages de leurs futurs occupants.

Investir l'existant

Chez Bouygues Immobilier, nous investissons les projets, l'existant, pas uniquement pour y recréer des appartements « classiques », mais aussi pour innover et proposer des lieux de vie nouveaux, pensés avec des designers et basés sur les usages de leurs futurs acquéreurs ou locataires.

Un exemple récent est le développement, à Bordeaux, de notre première opération de coliving, qui consiste à rénover des immeubles de bureaux en centre-ville dans un format mixte d'appartements individuels et d'espaces de vie « collectifs ». Les trois types d'appartements proposés s'adaptent aux

modes de vie des 25-40 ans en transition personnelle et professionnelle, parce que la vie n'est pas toujours un long fleuve tranquille...

Dans le même esprit, mais pour d'autres utilisateurs finaux, via la filiale Les Jardins d'Arcadie, Bouygues Immobilier travaille à la réutilisation de bâtis du groupe La Poste afin de transformer des sites de centre-ville en « résidences services seniors ». Une localisation qui favorise le lien social, contribue à réduire l'isolement des personnes âgées et participe à la mixité sociale des cœurs de ville.

Au centre-ville de Clermont-Ferrand, Bouygues Immobilier redonne vie à l'ancien Hôtel Dieu en le transformant en nouveau quartier combinant logements, résidence étudiante, bureaux et commerces. Sur 67 000 m² totaux, 30 000 m² de bâtiments inscrits à l'Inventaire des Monuments Historiques seront réhabilités.

Tous ces projets de réhabilitation des centres-villes vont se multiplier dans les années à venir pour loger tous les citoyens actuels et futurs qui aiment et continueront d'aimer la ville, à taille humaine.

Aider les maires et collectivités

Comment accompagner ce mouvement ? Sans nul doute, l'une des voies sera d'aider les maires et collectivités à faire évoluer le parc de logements de leurs communes via des incitations adaptées.

Car, pour le moment, le rythme de transformation des bureaux (ou bâtis anciens) en logements reste faible, en dépit des incitations de la loi Elan (Evolution du logement, de l'aménagement et du numérique) votée en 2018. Rien qu'en Ile-de-France, 5 millions de mètres carrés de bureaux inadaptés à la demande des entreprises seraient vacants. La conversion de ce stock est complexe et coûteuse pour tous. Notamment pour les élus locaux car la création de logements est synonyme de besoins nouveaux en équipements publics et, donc, de hausse des dépenses, alors qu'ils peuvent encore avoir l'espoir, grâce aux bureaux existants, de récupérer des recettes perdues.

Si nous sommes prêts à réinvestir les villes et centres anciens avec de nouvelles offres adaptées aux attentes des futurs habitants, c'est un mouvement coordonné avec des politiques publiques, fiscales notamment, et des services de proximité que nous réussirons à aider les citoyens à rester en ville.



JACQUES EHRMANN
Directeur général – Groupe Altarea

Refondation du logement : il est temps d'agir

« C'est à une réelle refondation du logement qu'il faut s'atteler, en mettant l'acte de loger au cœur des préoccupations et en en faisant un « new deal » collectif » estime Jacques Ehrmann. Et le directeur général du Groupe Altarea d'avancer ses propositions...

Peut-on se loger dignement aujourd'hui alors que la pandémie n'a fait que renforcer cette problématique bien française ? La pénurie de logements n'est-elle qu'un épiphénomène comme semblent nous le faire croire les politiques, peu enclins à l'évoquer dans leurs programmes respectifs de campagne ?

Du point de vue collectif, le logement est pourtant à la confluence d'enjeux structurants tels que l'environnement, la mobilité et donc l'employabilité, la mixité sociale, l'intégration dans la Cité... Ce n'est plus un sujet budgétaire, ni de construction, nous sommes face au devenir du « vivre ensemble ».

Faire de l'acte de loger un « new deal » collectif

À cet égard, les défis apparaissent colossaux. Pour les relever, nous devons tous nous relever les manches : aussi bien les parties prenantes du secteur, les pouvoirs publics que la société civile. C'est, par conséquent, à une réelle refondation du logement qu'il faut s'atteler, en mettant l'acte de loger au cœur des préoccupations et en en faisant un « new deal » collectif.

Depuis déjà de nombreuses années, se loger dans de bonnes conditions et pour un prix raisonnable est

quasi impossible pour la grande majorité des ménages. La location comme l'accession sont soumis à une forte demande et à une offre très insuffisante. Pire, il n'y a plus de consensus pour fabriquer des logements. Ainsi, l'inflation sur le prix et les loyers font des ravages socialement en excluant les ménages modestes et moins modestes, les jeunes, les étudiants, sans parler des personnes âgées confrontées à des loyers exorbitants pour obtenir, à force de persévérance, des places dans des établissements où elles ne sont pas sûres d'être bien traitées... Que dire des plus fragiles ou des personnes en grande précarité ! La Fondation Abbé Pierre vient de rendre ses dernières conclusions concernant le mal logement. Elles sont alarmantes : 4 millions de personnes sont non ou mal logées en France ; 14,6 millions sont fragilisées par la crise du logement.

Nous n'avons pas le droit d'énoncer ces statistiques sans prendre le sujet à bras-le-corps. C'est un devoir civique et moral. Et malheureusement, toutes les conditions sont réunies pour que cette situation s'aggrave davantage. C'est pourquoi il y a urgence à refonder la politique du logement de manière à éradiquer cette fracture sociale qui s'intensifie d'année en année. Pour cela, des solutions existent et doivent être rapidement mises en œuvre.

Comme débloquer l'offre en poussant plusieurs initiatives : le soutien des territoires bâtisseurs et leurs maires ; la construction de logements qui répondront plus justement à une demande qui s'est socialement transformée. De façon pragmatique, il est tout aussi impératif que le législateur se préoccupe de raccourcir les délais des recours abusifs qui rallongent, de façon parfois aberrante, les durées de construction.

Des prêts reposant sur le bien et non sur la personne

Cette refondation passe aussi par un bouleversement des pratiques. Car aujourd'hui, que constate-t-on ? La baisse de solvabilité des ménages modestes en mal de logement est aggravée depuis des années par la hausse des prix et, récemment, par le resserrement des conditions d'octroi des crédits. La politique du Haut Conseil de Stabilité Financière (HCSF) et de la Banque de France est un obstacle politique et social : en caricaturant un peu cette politique, cela revient à dire aux plus modestes qu'ils n'accéderont jamais à la propriété !

Face à cette dérive, mais aussi à celle du choc de l'offre en logements neufs que l'on attend toujours, nous avons identifié, chez Altarea, plusieurs propositions que nous souhaitons soumettre à la sagacité des candidats à la présidentielle.

Mettre en place des prêts reposant sur le bien et non sur la personne. Un changement radical de paradigme permettant de mettre en place des crédits à la pierre avec les mêmes avantages que ceux accordés à l'Etat ou aux foncières (il s'agit de ne pas ou peu rembourser la dette qui, attachée à un actif qui s'apprécie sur le long terme, représente une fraction décroissante de la valeur).

Pour un prêt de 25 ans à taux fixe avec amortissement partiel, le principal serait ainsi remboursé partiellement, dans la limite de 1 % par an pour les plus modestes (soit 25 % sur 25 ans) et dans la limite d'un montant permettant de respecter un taux d'effort maximum de 25 % pour les autres ménages. Le crédit devient attaché au bien et NON à l'emprunteur. Ainsi, c'est le bien immobilier qui est endetté et NON l'acquéreur. En cas de non-remboursement du prêt, la banque peut récupérer le bien, mais l'emprunteur ne se retrouve pas en situation de défaut. Et lorsque l'acquéreur revend le bien, il profite de la plus-value. A cette occasion, le prêt suit le bien. Le nouvel acquéreur peut soit le conserver en tout ou partie, soit se rapprocher d'une nouvelle banque pour mettre en place un nouveau prêt sur le bien.

Le système serait un progrès social majeur. Il permettrait de régler la question, socialement exclusive, de l'accès à la propriété, de lever la question de l'endettement immobilier des ménages et de répondre aux préoccupations du HCSF, d'assurer un « vrai » parcours résidentiel en autorisant les occupants du

parc social à en sortir et, enfin, d'augmenter considérablement la mobilité géographique et, ainsi, contribuer à la baisse du chômage.

L'Etat doit construire une approche radicalement différente et conduire les autorités bancaires et les banques pour mettre en place ce système. Il doit les encourager et les rassurer via un système de caution du prêt et une garantie de refinancement à l'issue des 25 ans.

Favoriser l'investissement locatif

Le choix entre devenir propriétaire ou être locataire ne doit pas être contraint !

C'est bien la raison pour laquelle il faut favoriser l'investissement locatif qui améliore notamment la mobilité des locataires et, donc, leur employabilité. Sans oublier que ces logements constituent une des rares opportunités pour une large frange de la population française de se constituer un patrimoine en vue de la retraite. Toutes les forces doivent être mobilisées pour favoriser toutes les formes de logement, qu'il soit social ou pas. Le développement du locatif intermédiaire réservé aux institutionnels est ainsi indispensable, tout comme le dispositif d'investissement Pinel pour les particuliers. En allant plus loin dans ce raisonnement, on pourrait d'ailleurs imaginer un « Pinel Social » en proposant aux investisseurs de baisser les loyers et plafonds de revenus des locataires en échange d'une réduction d'impôts plus importante.

Pour lever les obstacles opérationnels à la construction de logements neufs, nos propositions se veulent tout aussi pragmatiques : baser les subventions distribuées aux collectivités pour financer la construction de nouveaux équipements (écoles, crèches, équipements sportifs et culturels...) en fonction de la croissance de leur parc de logements ; renforcer l'intérêt financier des collectivités en mettant en place un système de « bonus/malus » sur les taxes d'aménagement et d'urbanisme au regard de paramètres bien précis ; rappeler aux élus et aux habitants que le logement est un enjeu social qui s'impose à tous. Et ce, alors que les élus sont de plus en plus confrontés à des administrés qui s'opposent individuellement ou collectivement aux projets, sans aucune considération de la dimension sociétale du logement.

Les Français ne sont pas dupes et attendent des mesures fortes pour leur permettre d'accéder à des logements dignes de ce nom et à un prix abordable. Il convient, par conséquent, d'accompagner les territoires de demain dans leurs mutations autour des enjeux du logement et de la mixité, de l'indispensable intégration environnementale, des sujets relatifs à la santé... et il est nécessaire de mettre le logement au cœur du projet de société avec ses piliers fondamentaux : les transitions, la résilience, l'inclusion. A bon entendeur, agissons !

MOUVEMENT HLM



**EMMANUELLE
COSSE**
USH



**VALERIE
FOURNIER**
Fédération des ESH



**MARIE-NOELLE
LIENNEMAN**
Fédération des Coop HLM



**MARCEL
ROGEMONT**
Fédération des OPH



**JEAN-LUC
VIDON**
Aorif

95 propositions en 6 axes

Souhaitant que les candidats à l'élection présidentielle s'emparent du sujet, 250 organisations du mouvement HLM ont travaillé de concert à l'élaboration de 95 propositions pour « loger la France telle qu'elle est, dans sa diversité de parcours, de revenus, de projets ». « Nous avons écrit un mode d'emploi pour le ou la prochaine ministre du Logement » résume Emmanuelle Cosse, présidente de l'Union Sociale pour l'Habitat (USH). Un mode d'emploi décliné en 95 propositions. Nous en publions quelques-unes d'entre elles.

AXE 1

Faciliter la production de logements sociaux par des mesures structurelles et durables

- 1 - Réaffirmer l'objectif de programmation de 150 000 logements sociaux par an en métropole, dont 60 000 PLAI (prêt locatif aidé d'intégration) et d'une loi programme pour l'Outre-mer visant 75 000 logements sociaux en cinq ans, à mettre en perspective avec la demande (2,1 millions de ménages) qui ne cesse de croître.
- 2 - Revenir au taux de TVA réduit sur tous les investissements des organismes HLM.
- 3 - Supprimer la RLS (réduction du loyer de solidarité), baisse des loyers pour compenser les baisses d'APL (aides personnalisées au logement) imposée aux organismes HLM.
- 4 - Prolonger l'aide fiscale sous forme d'exonération de TFPB (taxe foncière sur les propriétés bâties) de 25 ans pour la production nouvelle.
- 5 - Conforter le modèle de financement du logement social basé sur le Livret A, la PEEC (participation de l'employeur à l'effort de construction) et les aides à la pierre qui a fait ses preuves, quel que soit le contexte financier.

6 - Remettre à plat le zonage « chiffre » 1, 1bis, 2, 3 et le zonage « lettre » A, Abis, B1, B2, C pour tenir compte des évolutions des marchés locaux et mettre en place un meilleur couplage des aides. Uniformiser les zones à l'échelle des agglomérations, y compris dans les DROM (départements et régions d'Outre-mer).

7 - Associer le Mouvement HLM aux travaux sur la révision des valeurs locatives et les représentants territoriaux des organismes HLM aux commissions des impôts directs.

8 - Conforter l'approche de contrôle des surcompensations opération par opération puisque le régime des aides publiques au logement social repose sur des aides à l'investissement projet par projet.

9 - Renforcer les conditions de la loi SRU et supprimer le « taux plafond » de logements sociaux.

10 - Dédier 30 % du foncier « public » (établissements fonciers/établissements publics/fond friches...) destiné au logement à la maîtrise d'ouvrage directe HLM, adapter les modalités de consultation pour limiter les macro-lots.

11 - Accélérer la cession des terrains de l'Etat dans les DROM pour permettre aux acteurs locaux de participer à la résorption de l'habitat insalubre.

12 – Réformer la fiscalité pour lutter contre la rétention foncière en inversant la fiscalité sur la plus-value sur les terrains disponibles pour la construction.

13 – Clarifier rapidement la notion de Zan (zéro artificialisation nette). Définir les modalités de compensation pour adapter les objectifs de sobriété foncière aux contextes locaux, encourager la densification sur les parcelles aménagées et autour des pôles de transport (servitude de densité) ; rendre obligatoire l'adaptation des règles de stationnement.

14 – Encadrer mieux dans le temps la procédure de révision des PLU.

15 – Pérenniser le fonds friches à hauteur de 400 millions d'euros annuel minimum et en adapter les modalités pour faciliter en priorité la réalisation d'opérations de logement social en locatif et en accession sociale.

16 – Optimiser les paramètres de financement des fonds européens en faveur des FRAFU (fonds régionaux d'aménagement foncier et urbain), en renforçant l'ingénierie et en augmentant la quotité de l'Etat pour le logement social dans les DROM.

17 – Simplifier les modalités de délégation du DPU (droit de préemption urbain) aux organismes de logement social.

18 – Amplifier les dispositions prévues par la loi Elan pour limiter et sanctionner les recours abusifs.

19 – Revoir les périmètres d'intervention des ABF (architectes des bâtiments de France), revenir à la notion de co-visibilité, placer la commission de recours sous l'autorité du préfet de département et encadrer les délais de traitement des avis et prescriptions de l'INRAP (Institut National des Recherches Archéologiques).

20 – Imposer, pour toute nouvelle norme une évaluation contradictoire de la faisabilité, du délai et du coût de mise en œuvre : redonner au CSCEE (Conseil Supérieur de la Construction et de l'Efficacité Énergétique) sa mission originale.

21 – Prévoir, sous l'égide du ministère de l'Economie et des Finances une « clause de revoyure » et le suivi objectif des surcoûts lié à la crise des matériaux.

22 – Permettre aux bailleurs sociaux de soutenir par la commande publique les filières locales innovantes (bois, béton bas carbone, matériaux biosourcés...).

23 – Tenir compte pour l'Outre-mer du potentiel des matériaux locaux et de l'intérêt à les mobiliser dans des circuits courts.

24 – Mobiliser les collectivités locales, futures autorités organisatrices de l'habitat pour définir des chartes de maîtrise des prix et de qualité en Vefa sur certains territoires identifiés par le CRHH (Comité Régional de l'Habitat et de l'Hébergement) et les CTHH (Conseil Territorial de l'Habitat et de l'Hébergement) en Outre-mer.

25 – Favoriser la production de logements neufs en maîtrise d'ouvrage directe HLM, garante d'une qualité à long terme du patrimoine et d'une maîtrise des coûts, en régulant le recours à la Vefa.

26 – Alléger les règles de la commande publique dans le cadre de la grande cause nationale du quinquennat, à l'exemple de la réglementation d'intérêt général mise en œuvre pour les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024.

AXE 2

Loger la France telle qu'elle est

27 – Supprimer la baisse des APL de 5 euros.

28 – Revaloriser l'APL et moduler à la hausse le forfait charges.

29 – Réformer les barèmes de l'aide au logement et examiner le « bouclage des aides » dans les DROM.

30 – Ne pas fusionner les APL dans un éventuel Revenu universel d'activité : les APL doivent pouvoir s'adapter à la situation de chaque allocataire qu'il soit en activité ou non. Le tiers payant doit être pérennisé.

(...)

AXE 3

Encourager des parcours résidentiels

54 – Pérenniser au-delà de 2023 le PTZ (prêt à taux zéro) et harmoniser la quotité de PTZ sur l'ensemble du territoire.

55 – Rétablir l'APL accession et pérenniser l'aide au logement accession en Outre-mer.

56 – Pérenniser et amplifier le dispositif de PSLA (prêt social location-accession) très social expérimenté dans les DROM.

(...)

AXE 4

Participer au pacte républicain

65 – Imposer aux communes des EPCI (établissement public de coopération intercommunale) comportant des PRU (prix de revient unitaire) de consacrer 50 % (minimum) de toute nouvelle production de logements aux obligations de reconstitution de l'offre en zone tendue et à due concurrence du besoin.

66 – Assouplir la possibilité de reconstitution de l'offre sur site et en QPV (quartier prioritaire de la politique de la ville) quand l'attractivité du quartier le permet.

67 – Rénover le contrat de ville en réaffirmant son rôle de mobilisation du droit commun de l'Etat à un niveau suffisant pour assurer le fonctionnement des QPV : éducation, transport, sécurité, santé publique, services publics...

(...)



NORBERT FANCHON
Président du directoire – Groupe Gambetta

Remettre le logement au cœur de la campagne

Quelle politique du logement pour demain ? Le rapport remis par le maire de Dijon François Rebsamen au Président de la République apporte-t-il des réponses et des propositions à retenir ? Norbert Fanchon, président du directoire du Groupe Gambetta, livre son analyse (très) critique...

Une prescription médicale à administrer d'urgence : voilà ce que représentent les conclusions du rapport Rebsamen. Il faut dire que le patient n'est rien de moins que la construction résidentielle en France et son pronostic vital est désespéré. Mandaté par la ministre du Logement Emmanuelle Wargon, François Rebsamen, maire de Dijon et ancien ministre, devait proposer, avec ses experts, des mesures susceptibles de relancer la construction durable des logements. Leur objectif serait d'inspirer la politique immédiate du gouvernement, mais surtout, pour déterminer la feuille de route du prochain mandat présidentiel et de la législature à venir.

Ce rapport a-t-il le souffle et la pertinence dont le pays avait besoin ? Il faut dire que l'enjeu est brutal : augmenter de 50 % au moins le rythme actuel de la production de logements, rien que ça ! Il est pourtant tombé à 300 000 unités par an ; peu importe que l'on parle du parc privé ou des logements HLM, ou de l'habitat collectif ou de la maison individuelle.

Selon le rapport Rebsamen, il faudrait qu'il atteigne sans délai les 450 000. Et ce, sachant que les besoins avérés sont plutôt à hauteur d'un demi-million de logements nouveaux chaque année. Nous n'avons jamais été si loin de l'objectif. Cet éloignement à marche forcée a pris quatre ans ; les quatre premières années du quinquennat Macron.

François Rebsamen et les experts qui ont formé sa commission affirment, d'abord, qu'il est urgent de « déployer un discours politique offensif afin de réhabiliter l'acte de construire ». Au fond, tout est là : considérer le logement comme essentiel pour les ménages, quelle que soit leur condition. Une mesure évidente pour l'équilibre de la nation. La commission fait ensuite de grandes catégories de recommandations.

Donner les moyens aux collectivités

En premier lieu, il s'agit de donner aux collectivités les moyens de favoriser la construction en abondant leurs finances ; les communes seraient particulièrement

prioritaires. Pour ce faire, l'Etat compenserait les exonérations de taxe foncière dont les HLM bénéficient pendant dix ans. L'exonération de cette même taxe pour les investisseurs institutionnels se verrait transformée en crédit d'impôt sur les sociétés, également à la charge de l'Etat. La commission Rebsamen a voulu, ainsi, revenir sur une mesure incompréhensible : durant ce quinquennat, on a retiré aux maires près de 20 milliards d'euros par la suppression de la taxe d'habitation. Il faut comparer ceci aux moins de 90 millions d'euros versés aux maires bâtisseurs pour les récompenser. Ce mécanisme de compensation approximatif et fragile tient tout bonnement du marché de dupes.

Le rapport propose, ensuite, de permettre aux collectivités de revenir sur la franchise de taxe foncière de deux ans, applicable aux acquéreurs de logements neufs, qu'ils soient accédants ou investisseurs. Cette idée est irrecevable : elle enchérirait les opérations d'acquisition alors que le pouvoir d'achat est aujourd'hui au cœur des préoccupations des Français. De même, l'idée d'autoriser les communes à déplaçonner les taux de taxe foncière dans les zones à fort déséquilibre entre l'offre et la demande est dangereuse ; elle dissuaderait fortement les investisseurs potentiels. Tout se déroule comme si, pour racheter la suppression de la taxe d'habitation, on exhortait les Français à payer au moins la somme dont on les a dispensés... Et encore, ce postulat n'est pas tout à fait juste : à l'heure où sont écrites ces lignes, les plus hauts revenus n'ont pas encore été exonérés. Or, pour retisser la relation des Français avec les élus locaux, puisque c'est bien cela qu'était la taxe d'habitation, il serait question d'instaurer des contrats d'objectifs de production entre Etat et collectivités en zones tendues, lesquels seraient plus structurants que les « aides à la relance de la construction durable » (ARCD). Atteindre les objectifs de ces contrats déclencherait le versement d'une aide spécifique de l'Etat.

De fait, pour réellement compenser la perte de ce véritable lien entre les édiles et leurs administrés, cette aide aux maires bâtisseurs devrait être du même montant que la taxe d'habitation, ni plus ni moins. Ainsi, la production de logements pourrait véritablement bénéficier des flux qu'elle mérite.

Mobiliser le foncier

Le deuxième lot de propositions tend à mobiliser le foncier par tous moyens utiles : pérennisation et abondement du fond friches, publication des terrains publics disponibles, compensation par l'Etat des décotes à la cession... Cette réflexion pour pouvoir enfin imposer la plus-value de vente des terrains est vue et revue. Son objectif concret est d'encourager à garder les biens le moins longtemps

possible. Non seulement une telle imposition aurait besoin d'être conforme à la constitution, mais elle vient s'opposer à un autre objectif : stabiliser la propriété et protéger l'immobilier bâti.

Même en n'apportant aucune solution concrète, le rapport reconnaît tout de même, avec une pusillanimité coupable, le caractère politiquement délicat d'une de ses propositions, qui consisterait à baisser les impôts sur le flux des terrains. Cela nécessiterait donc de les hausser sur le stock et sur la détention, permettant en fin de compte d'équilibrer les caisses de l'Etat.

Pourtant, alors que cette réflexion en est à une énième version, une solution à cet épineux problème existe bien. Une taxe pour tous les fonciers situés à proximité de transports ou de services payés par la collectivité. Pour l'exemple, fixons cette proximité à 500 mètres d'une gare, peu importe qu'elle appartienne à la SNCF ou à la RATP : voilà une façon de dégager une véritable imposition sur des plus-values importantes !

De même, il faudrait, pour parachever une politique du territoire innovante, en arriver à une suppression pure et simple des PLU (plans locaux d'urbanisme, ndlr) locaux. Celle-ci pourrait permettre la mise en place d'un « zoning » national. Les priorités d'une telle vision seraient le logement, la construction en hauteur et le biosourcé, conciliant ainsi besoins des Français et protection de l'environnement. La délivrance du permis de construire, dans ce cas de figure, serait entièrement laissée aux maires, permettant ainsi la simplification des procédures.

Des propositions « pour la plupart honorables »...

En clair, le solde net des travaux de la commission Rebsamen n'est pas encore positif. Il est surtout marqué par une volonté de cajoler les collectivités locales. Il faut dire qu'elles ont été malmenées depuis le début du quinquennat. Mais il est tout aussi vrai que, face à une telle tâche, toutes les parties prenantes devraient fournir le même effort. Le rapport formule, néanmoins, des propositions pour la plupart honorables et il rappelle l'importance du logement dans les politiques publiques. Enfin, il a la vertu de ne pas être marqué par une idéologie ni par une autre ; son principal objectif, c'est de dessiner des solutions techniques à partir d'une analyse compétente et approfondie de la situation. À ce titre, on espère que le rapport Rebsamen pourra inspirer la feuille de route de la prochaine ou du prochain Chef de l'Etat. Mais surtout, enfin mettre la question du logement en France au cœur d'une campagne dont elle est hélas absente. Et ce, alors que le logement est étroitement lié au pouvoir d'achat des Français et au cœur de chaque vie.



HERVÉ LEGROS
Président - Alila

« *Remettre le logement au cœur de nos priorités* »

« J'appelle les candidates et les candidats à s'emparer de ce sujet fondamental (le logement, ndlr) pour le pouvoir d'achat et la qualité de vie de nos concitoyens » dicit Hervé Legros. Et le président d'Alila de proposer des actions de court terme...

La France manque cruellement de logements. Le dernier rapport de la Fondation Abbé Pierre fait un constat alarmant sur la situation du logement en France : 4 millions de personnes sont aujourd'hui non logées ou mal logées.

Je suis frappé de constater que ce secteur d'activité pourtant stratégique n'a pas été une priorité de l'exécutif au cours des dernières années, et d'autant plus inquiet de voir que le logement est un thème encore trop absent du débat de la présidentielle.

Alors que tous se concentrent sur les dépenses énergétiques, le logement est le parent pauvre de la campagne alors qu'il constitue la première dépense des Français ! Et celle-ci n'a cessé de progresser, notamment parce que notre pays ne produit pas suffisamment de logements pour les travailleurs de

première ligne, les ouvriers ou les classes moyennes. Résultat : le coût du logement a explosé et ce sont les Français qui en font les frais.

Le rapport sur l'état du mal-logement, publié par la Fondation Abbé Pierre, indique que le nombre de nouveaux permis de construire est, en effet, en baisse depuis plusieurs années : de 500 000 en 2017 à 381 000 en 2020. La construction a légèrement augmenté en 2021 (470 000), mais cela est très insuffisant pour rattraper le retard engendré par les années précédentes et pour faire face aux défis du logement pour les années à venir. Par ailleurs, le nombre d'agréments de logements sociaux a lourdement chuté : 124 000 logements en 2016, 105 000 en 2019 et 87 000 en 2020. Pis encore, nombre de ces agréments ne donneront pas nécessairement lieu à des livraisons effectives de logements.

Les refus d'accorder des permis de construire ont pour conséquence directe une augmentation quasi-ininterrompue des prix de l'ancien et du neuf dans les métropoles. L'absence d'une offre abordable, en plus d'exclure certaines classes sociales des centres-villes, détériore considérablement les conditions de vie des salariés « non-télétravaillables », pourtant indispensables au bon fonctionnement de la vie économique, contraints de vivre de plus en plus loin de leur lieu de travail pour trouver des logements à prix abordable.

Celui-ci est lentement en passe de devenir un produit de luxe, alors que c'est un bien de première nécessité.

J'appelle les candidates et les candidats à s'emparer de ce sujet fondamental pour le pouvoir d'achat et la qualité de vie de nos concitoyens, et d'en faire une priorité nationale.

J'appelle à la mise en place d'une réforme structurelle du secteur, qui imposerait des objectifs de construction très ambitieux aux exécutifs locaux.

Pour répondre à l'urgence de la crise du logement, nous proposons des actions de court terme, comme :

Demander au pouvoir exécutif un ministère de plein exercice pour le logement

Notre ministre du Logement est aujourd'hui ministre déléguée, sous la tutelle d'un autre ministère. Les enjeux liés au seul logement sont suffisamment nombreux, denses et importants pour mériter un ministre de plein exercice, autonome et indépendant.

Soutenir financièrement les maires bâtisseurs

La sous-production de logements sur certains territoires tendus semble trouver son origine dans les visées électoralistes des élus locaux. À tort ou à raison, la théorie du « maire bâtisseur, maire battu » s'est répandue dans la plupart des métropoles où les besoins de logements sont pourtant criants.

Il faut retisser un lien de confiance entre les acteurs de la promotion et les élus afin de réhabiliter et faciliter l'acte de construire dans l'intérêt général. Sur le plan local, il faut donner la priorité d'attribution des logements sociaux aux élus de la commune et soutenir financièrement les collectivités

situées en zones tendues qui font le choix de construire davantage de logements. De même dans chaque métropole française, il faut fixer un objectif contractuel de production qui pourrait donner lieu à un bonus ou un malus financier en fonction des mises en chantiers réellement constatées.

Enfin, pour redoter la France de logements attractifs et moins coûteux, nous proposons des actions de long terme, comme :

Construire plus pour enrayer la hausse continue du prix de l'immobilier dans notre pays

Il faudrait construire près d'un million de logements par an en France pour résoudre la crise du logement, et nous en sommes très loin. Pour enfin relancer la construction de logements en France et créer un choc de l'offre, je propose des mesures simples comme réduire les délais d'instruction des permis de construire par les collectivités afin d'accélérer les mises en chantier ; ou inciter les cessions d'immeubles au profit d'organismes de logements sociaux en supprimant la taxation sur la plus-value des personnes morales soumises à l'impôt sur les sociétés.

Assumer l'attractivité des métropoles

Près de deux ans après le début de cette crise, le phénomène d'exode urbain annoncé n'a pas eu lieu, ni en France ni dans aucun pays du monde. Ceux qui quittent l'Ile-de-France vont souvent rejoindre une autre métropole comme Bordeaux, Nantes ou Marseille. Pour ceux qui font le choix d'une ville moyenne, il s'agit le plus souvent d'un territoire à moins d'une heure de TGV de la Capitale. Le constat est donc sans appel : les métropoles continuent de polariser l'attractivité, tandis que les villes moyennes, plus éloignées des grands centres, peinent à attirer. La majorité de nos concitoyens souhaite habiter dans des bassins d'emplois, bien desservis par le réseau autoroutier et ferroviaire, et dotés d'infrastructures scolaires, médicales et culturelles. C'est là qu'il faut densifier les constructions, et non dans les périphéries. Il faut, dès lors, assumer vouloir densifier nos métropoles, quitte à favoriser l'habitat collectif et surélever certains immeubles existants.



LAURENT LEPRÉVOST

De la nécessité d'une vision

Il convient de « revoir urgemment notre feuille de route (en matière de logement, ndlr) car la population est aux antipodes de ses représentants » estime Laurent Leprévost. Illustration...

La politique du logement, ou plus exactement les pistes pour tenter d'en définir une, ressemble généralement au concours Lépine selon trois angles : l'angle privé, bailleur individuel ou institutionnel, qui revendique la plus grande liberté (pas d'entrave) ; l'angle social, protéger les plus modestes soit par une législation favorable au locataire et/ou par le financement de constructions réservées aux personnes les plus défavorisées (rappelons, cependant, que 60 à 70 % de la population est éligible au logement social !) ; l'Etat enfin qui, dans l'incapacité de mener une politique audacieuse, a élaboré toute une série de dispositifs de défiscalisation pour favoriser le marché locatif ou d'aides aux personnes.

Le Logement, « une pétaudière »

Le logement est symptomatique du mal français et, à vrai dire, une pétaudière avec des injonctions contradictoires. Des exemples ? Il faudrait maîtriser la cherté du logement, mais les frais de mutation, calculés *ad valorem* sur le prix du bien apportent chaque année de larges contributions aux collectivités et à l'Etat. L'écologie ? La loi Climat qui se met

en œuvre cette année peut entraîner, à terme, la disqualification de plusieurs millions de logements (prévision autour de 5 millions et, sans doute, 30 à 50 % en plus), risquant d'aggraver la pénurie de logements. Comment financer la rénovation de ce parc (pourtant utile) ? Comment former les artisans ?

Il manque un angle : celui du citoyen, rarement interrogé. On pense pour lui, on conçoit des immeubles, des aménagements, des quartiers, des villes. Mais que veut-il vraiment ? Le divorce semble prononcé entre penseurs de l'habitat, sociologues, promoteurs, urbanistes, édiles et population.

Depuis des années, les Français ont globalement acquis la conviction que leurs élus nationaux n'étaient plus en capacité de les aider et de trouver des solutions à leurs problèmes. Ils se sont donc pris en main autour d'un sujet pivot : leur domicile. Le choix de l'implantation est central car il conditionne la carte scolaire, la qualité des équipements, la sécurité, réelle ou ressentie, les transports en commun, le trajet domicile-travail. Au prix de grands sacrifices, ils ont tenté de se retrouver dans des zones vivables, c'est donc la loi du marché qui

l'a emporté entre offre et demande, aboutissant à une archipelisation de l'immobilier. A défaut d'écouter le citoyen, il faut entendre le marché qui commence à parler. Que dit-il ? Le mouvement de balancier repart progressivement dans l'autre sens : aux concentrations urbaines se dessine une démétropolisation avec un centre de gravité qui s'est déplacé en périphérie, essentiellement en direction des villes moyennes. Ces dernières sont les grandes gagnantes de la pandémie car elles cumulent tous les avantages : ville à la campagne et campagne à la ville. Les progressions des prix sont spectaculaires à l'ouest du pays, au nord de la Loire, alors que les plus grandes villes françaises stagnent. Chaque année, Paris enregistre plus de dix mille personnes qui fuient la Capitale, des dizaines de classes ferment... faute d'enfants. Ces départs (Jean Viard parlait de 500 000 habitants qui auraient quitté l'Ile-de-France) ne s'expliquent pas seulement par l'attrait de la verdure : les Français mettent en avant l'insécurité des grandes villes, le prix de l'immobilier, les longs trajets pour aller travailler dans des centres urbains, le coût de la vie. C'est donc un curieux mélange de besoin d'identité, de sécurité, d'épanouissement personnel, de choix et de coût de la vie, de se mettre au vert qui prend le dessus. Et si ce mouvement était annonciateur de bonnes nouvelles, de repeuplement de nos régions, de circuits courts, d'un autre rapport au travail, en un mot d'un réaménagement du territoire ?

Nécessité d'une vision

Le prérequis de toute politique du logement repose sur une vision : la France possède un des plus grands territoires européens avec une faible densité (moins de 110 habitants au km²). Il serait donc utile d'accompagner ce mouvement d'exode (relatif pour le moment) qui va de pair avec les nouveaux modes d'organisation du travail (coworking, tiers lieux, télétravail). Le télétravail permet, désormais, de faire ce qui n'était pas possible hier. En devenant un acquis social, il permet aux salariés de redonner du sens à leur vie. Dans un pays qui dispose de zones faiblement peuplées, parfois en voie de désertification, de vacance quasi-structurelle dans le bureau (on estime que 800 à 900 000 m² des 4 millions de m² d'offre immédiate de bureaux en Ile-de-France sont vacants depuis plus de quatre ans), de tensions urbaines, l'une des pistes privilégiées de la politique gouvernementale est la densification. Cherchez l'erreur.

Car le problème du logement, c'est le bureau et vice-versa. Construire du bureau dans des lieux de centralité, c'est éloigner les salariés de leur lieu de travail à cause du prix de l'immobilier. 40 % des salariés choisissent leur futur employeur sur le critère de l'adresse de la société. Développer une entreprise, c'est d'abord penser logement des salariés, confort de vie.

L'incompréhension entre la population et ses représentants

Le choc de l'offre est probablement une illusion à court et à moyen terme pour faire baisser les prix car l'éclatement de la cellule familiale (en 2007, une étude de Paris Dauphine parlait déjà d'un « choc sociologique »), la relative bonne tenue de la natalité, les flux migratoires nécessiteront des besoins qui ne seront pas couverts. C'est, au contraire, le choc géographique induisant celui de l'offre qui peut décongestionner des zones tendues, atténuer la saturation des transports en commun. Ce qui implique de revoir urgemment notre feuille de route car la population est aux antipodes de ses représentants. Elle veut habiter plutôt une maison individuelle en périphérie ou dans une ville moyenne avec un jardin et une voiture. Les pouvoirs politiques veulent la concentrer dans des grandes villes, plutôt dans des tours et plutôt sans voiture. L'incompréhension ne peut pas être plus grande. D'autant que l'indispensable réindustrialisation du pays mobilisera du foncier et de la main d'œuvre... loin des villes. En octobre 2021, Emmanuelle Wargon (ministre déléguée au Logement, ndlr) a dévoilé les conclusions d'une consultation citoyenne dans « habiter la France demain ». La démarche est clairement annoncée : « gagner la bataille culturelle du logement ». Bref, convaincre l'opinion publique qu'il faut « préférer l'intensif à l'étalement, le collectif à l'individuel, la sobriété foncière à l'artificialisation des terres naturelles ». Si nombre d'acteurs se retrouvent dans cette profession de foi, dans l'amélioration des matériaux de construction, le changement des entrées de ville, la transformation de bureaux en logements, la prise en compte des nouveaux modes de vie, la ministre oublie les réalités sociales, la ghettoïsation de certains quartiers, les violences urbaines, les aspirations d'une grande partie de la population à quitter des villes au rythme infernal.

Enfin, le logement social et la situation de nombreuses villes de banlieue réclament un changement de paradigme. La mixité sociale n'existe plus car la politique d'attribution depuis des années est essentiellement fondée sur les plus précarisés. Autre sujet explosif : l'entassement de populations d'origine immigrée dans le parc social (il y a vingt ans déjà, 50 % de la population d'origine maghrébine et turque logeait dans un appartement social) compromet leur avenir. A la différence des Portugais ou des Asiatiques qui ont pris le chemin de l'accession. Il n'y a donc pas de fatalité. Les pays du Nord ont réfléchi à des initiatives visant à ne pas dépasser certains seuils. Pourquoi ce pragmatisme ne prévaudrait-il pas au pays de Descartes ?

Il est donc fort à parier, au final, qu'au-delà des belles et louables intentions gouvernementales, ce soit le citoyen qui trouve une nouvelle fois la solution...



FABRICE LE SACHÉ

Président – Erigère
Vice-président du Medef

Des leviers pour les bailleurs sociaux

« Au-delà de l'intervention de l'Etat pour relancer une cause nationale d'importance (la construction de logements, ndlr), d'autres leviers peuvent être actionnés par les bailleurs sociaux » affirme Fabrice Le Saché. Et le président d'Erigère de donner des exemples de certains d'entre-eux, « testés et validés dans le cadre de réalisations concrètes menées depuis deux ans »...

Il y a tout juste un an, Emmanuelle Wargon, ministre chargée du Logement, lançait un défi ambitieux : construire 250 000 logements sociaux avant 2023. Une exhortation destinée à remobiliser les élus locaux, à qui le reproche est souvent fait de freiner, voire bloquer des projets de construction pour diverses raisons (tensions autour de la suppression de la taxe d'habitation, enjeux écologiques locaux, contraintes réglementaires nombreuses).

Le Premier ministre lui-même a fait plusieurs annonces en ouverture du congrès de l'Union Sociale pour l'Habitat à Bordeaux, le 28 septembre dernier : compensation intégrale de l'exonération de taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) dont

bénéficient les bailleurs sociaux, contrats de relance du logement dans les zones tendues ou encore appel à manifestation d'intérêt pour des projets exemplaires en matière d'optimisation des droits à construire. Ces annonces sont a priori de nature à satisfaire les acteurs du logement social, aux premiers rangs desquels se tiennent les élus locaux. Mais au-delà de l'intervention de l'Etat pour relancer une cause nationale d'importance, d'autres leviers peuvent être actionnés par les bailleurs sociaux eux-mêmes. Ils sont, selon nous, de nature à convaincre durablement les élus locaux de l'intérêt de construire des logements sociaux. Erigère en a testé et validé certains dans le cadre de réalisations concrètes menées depuis deux ans.

Une stratégie bas carbone pour préserver l'environnement

Erigère a mis en place une stratégie bas carbone en accélérant la réhabilitation de son parc social, avec l'objectif de limiter la consommation énergétique des bâtiments. Cela se traduit par un doublement de nos investissements et, concrètement, la réhabilitation de près de 600 logements en 2021.

La performance énergétique doit s'accompagner de la fourniture d'une énergie décarbonée. C'est pourquoi nous déployons des panneaux solaires en toiture qui permettent d'alimenter durablement nos bâtiments, de limiter les charges de copropriété et, ainsi, de rendre du pouvoir d'achat à nos locataires. Pas de transition écologique réussie sans gains financiers pour nos résidents.

Par ailleurs, nous accompagnons les changements d'usage comme l'adoption croissante des véhicules électriques en facilitant l'installation de bornes de recharge dans nos parkings. Nous combinons, d'ailleurs, à une mobilité plus propre, des possibilités accrues de télétravail via le réseau de tiers-lieux que nous créons avec l'association Les Déterminés. Le premier centre de ce type, à Cergy, est, bien évidemment, ouvert à nos résidents du Val-d'Oise. Ces actions s'inscrivent, évidemment, dans la voie tracée par le groupe Action Logement. Particulièrement lisible, cette stratégie ne peut que rassurer des élus soucieux de l'impact du logement social sur l'environnement, en valorisant les initiatives innovantes prises par le secteur.

Une écoute attentive des besoins des résidents

Pour bien connaître les attentes des locataires, nous avons mis en place des outils efficaces pour dialoguer avec eux. Numéro de téléphone dédié aux horaires élargis, adresse mail avec réponse rapide, création d'équipes mobiles qui vont au contact, remontées permanentes d'informations de la part de nos gardiens... Autant de dispositifs simples et directs qui nous permettent de mesurer les attentes des locataires et de nourrir notre réflexion sur l'évolution de l'offre de produits.

Grâce au numérique, nous simplifions progressivement de nombreux process de la relation client, pour mieux nous concentrer sur sa dimension humaine. Ce lien plus qualitatif est de nature à proposer une meilleure expérience de vie des résidents dans leur logement et leur environnement. Un bénéfice qu'une formule pourrait résumer simplement : bien chez moi, bien dans ma ville.

Innovation à tous les étages

L'innovation est multiple : elle passe par la recherche de solutions nouvelles sur les fondamentaux de notre métier de constructeur, de la conception des produits à la rénovation du patrimoine.

Mais la dimension sociale de notre activité, essentielle à nos yeux, bénéficie aussi d'innovations majeures. Nous travaillons, ainsi, à rendre les logements plus flexibles, afin qu'ils puissent accompagner leurs occupants tout au long de leur vie. Erigère investit beaucoup dans le « bien-vieillir », un effort illustré par le partenariat avec les Maisons de Marianne : dans des ensembles à taille humaine, des logements adaptés aux personnes âgées les placent au cœur de lieux de vie communs (bibliothèque, place centrale, ateliers d'artistes...).

Erigère s'engage à construire des habitats avec une dimension d'animation sociale favorisant une vie collective apaisée et une interaction entre des locataires de tous âges (jeunes, seniors) et de toutes situations (en couple, jeunes familles, handicapés...). Là aussi, nous jouons pleinement notre rôle d'accompagnant des évolutions sociétales à l'œuvre dans la ville.

Acteur de la vie économique locale

Ce rôle social s'incarne aussi à travers des projets au service des jeunes et de l'emploi, afin de participer à la dynamique économique locale. La livraison en mai 2022 d'un incubateur culinaire au cœur d'une résidence à Pontoise (95) est un exemple emblématique de notre démarche. Cet espace offrira aux porteurs de projets sélectionnés par Les Déterminés, avec qui nous collaborons depuis bientôt deux ans et dont l'objectif est de faire entrer l'entrepreneuriat dans les quartiers populaires, offre la possibilité à tout un chacun de vivre son rêve entrepreneurial, sans barrière ni limite. Le programme gratuit d'accompagnement à l'entrepreneuriat, la possibilité d'accéder à un laboratoire professionnel, d'être formé aux techniques d'hygiène de la restauration et de bénéficier d'un lieu éphémère pour tester leurs produits auprès de leur future clientèle.

Cet engagement au service de l'accomplissement de tous, y compris les moins favorisés, est un marqueur supplémentaire de la place incontournable du logement social dans le paysage socio-économique de la France d'aujourd'hui et de demain. Chez Erigère, nous sommes convaincus que la somme de ces différentes initiatives structurantes ne peut que convaincre des élus confrontés à la nécessité de bien loger leurs concitoyens...



PHILIPPE PELLETIER
Président du directoire - Habitat et Humanisme



PATRICK GARNIER
Administrateur - Habitat et Humanisme

« *Nous proposons un changement radical de méthode* »

« La question du logement en France est traitée de façon bien étrange : c'est un sujet déterminant de la préoccupation constante des Français, et pourtant il n'est presque jamais appréhendé par les décideurs politiques, comme s'il s'agissait de questions trop techniques pour traduire une vision politique »... Philippe Pelletier et Patrick Garnier, respectivement président du directoire et administrateur de la Fédération Habitat et Humanisme, proposent de nouvelles voies d'action...

Le sujet est généralement mesuré à l'aune des mises en chantier, qui ne participent que faiblement à l'habitat des Français, et pourtant le mal-logement paraît insensible à ce score.

On reproche à l'économie du logement d'être assistée, sans prendre part à l'effort national, et pourtant les recettes de la chaîne immobilière supplantent le montant des aides ; c'est de fait un pan majeur de l'économie du pays, que la sagesse populaire exprime par l'adage « quand le bâtiment va, tout va », et pourtant l'industrie immobilière est qualifiée d'économie de rente comme si l'on voulait la disqualifier...

Bref, le modèle fonctionne mal, manque singulièrement d'efficacité, et pourtant peu se risquent à se demander s'il est adéquat au temps présent : c'est ce risque que nous avons pris en tentant de montrer qu'une approche renouvelée du sujet est possible.

Nous proposons un changement radical de méthode, de l'offre à la demande, du neuf à l'existant, du national au local, surtout du bâtiment aux personnes. Et si on raisonnait à l'envers d'hier ? Et si la politique du logement consistait à prendre soin des Français à travers leur habitat en interrogeant leurs besoins et en y ajustant la réponse ? Et si la recherche de mixité sociale, la recreation du lien social, le renouveau du vivre-ensemble passaient par l'habitat ?

Et, inspirés par la philosophe italienne Ilaria Gaspard, nous pensons que le « Kairos », le bon moment pour intervenir, c'est le moment de la crise : nous sommes dans une crise collective qui nous force à nous repenser. Cela signifie ressentir la tension du désir de comprendre sans espérer des réponses toutes prêtes, des recettes à appliquer.

Ainsi, nous articulons au fil du propos une série de voies d'action, petites et grandes, qui se traduisent par la conduite de quatre changements, exprimés par six propositions, et que nous résumons ici.

Changer les méthodes :

- ouvrir dès la prochaine mandature un « roquelaure de l'habitat » pour dresser un bilan sans complaisance et mettre à plat méthodes et actions pour demain ;
- développer des lieux d'écoute, de concertation, de médiation pour comprendre les besoins, y adapter l'action et éviter les conflits ;
- décentraliser la politique du logement en organisant au global et en décidant localement ;
- contractualiser l'action en développant accords collectifs et contrats d'innovation ;
- penser le logement à l'échelle du quartier ;
- traiter l'investissement immobilier comme un investissement à part entière.

Changer d'optique :

- en priorité mettre en sécurité les personnes dans leur habitat ;
- assurer partout sur le territoire un hébergement inconditionnel ;
- accompagner dans le logement les personnes en situation de précarité ou de fragilité ;
- accélérer le chemin vers l'habitat bas-carbone ;
- ériger le bien-être et le vivre-mieux en finalité de tout lieu d'habitat.

Changer notre relation au logement :

- doter le bailleur d'un statut enfin pérenne qui reconnaisse pleinement son rôle économique et social ;
- conforter corrélativement le locataire dans son logement en haussant les critères de décence, supprimant les congés pour vendre, généralisant le droit de préemption du locataire et assurant son relogement en cas d'éviction ;

- définir le logement social par son occupation sociale et ajuster en conséquence la solidarité urbaine ;
- ouvrir le capital des entreprises sociales de l'habitat et développer la vente des logements aux locataires du parc social ;
- expérimenter les modes alternatifs de propriété pour susciter une nouvelle génération de propriétaires ;
- renforcer les biens communs pour accroître les solidarités et mieux protéger l'environnement.

Changer notre habitat :

- mobiliser les logements vacants par des mesures incitatives « coup de poing » ;
- multiplier les tiers-lieux pour mieux intégrer ;
- rénover d'abord l'habitat dans le cadre du renouveau urbain ;
- construire utile et mieux en tissu urbain ;
- explorer comment faire du logement un centre de profits ;
- accueillir le numérique dans nos lieux de vie.

L'enjeu pour notre société mal en point est trop important pour que tout ne soit pas tenté : risquons-nous donc ensemble, à partir du cœur de nos vies, de là où nous habitons, pour développer une société du prendre soin qui permette à chacun de nous d'avoir un habitat choisi, bref d'Habiter.

Extrait de « L'habitat choisi et si nous changions nos habitudes ? » - Editions PC - 15 euros

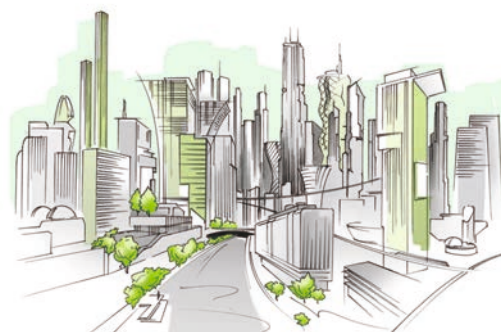
Outstanding projects. Outstanding financing.

With a high level of expertise across all functions of the commercial real estate financing process, a cross-border approach and close cooperation with financing partners, pbb realises complex commercial financings. With a powerful team, we are your partner for real estate investments and real estate developments.

Real estate finance as unique as your real estate project.

pfandbriefbank.com

pbb DEUTSCHE
PFANDBRIEFBANK





OLIVIER WIGNIOLLE

Directeur général - Icade

La politique du logement est, plus que jamais, l'affaire de tous

« Entre défis globaux et réalités quotidiennes locales, la politique du logement est, plus que jamais, l'affaire de tous ! » affirme Olivier Wigniolle.

L'objectif, pour le directeur général d'Icade, vise à « construire plus et mieux, en recyclant, sans artificialiser les sols et en respectant/réintroduisant la biodiversité en ville »...

Crise de l'offre, qualité, transition climatique, attentes post-Covid, accessibilité... Autant d'enjeux qui nous poussent à nous interroger collectivement sur le rôle des acteurs de la ville dans un secteur immobilier en pleine mutation.

Face aux besoins en logements d'une population urbaine croissante, nous devons continuer à construire en ville en tenant compte de l'urgence climatique et des aspirations nouvelles des habitants, qui ont évolué avec la crise sanitaire. En deux mots, nous devons construire plus et mieux, en recyclant, sans artificialiser les sols et en respectant/réintroduisant la biodiversité en ville ! C'est, chez Icade, un sujet qui nous occupe et nous préoccupe depuis plusieurs années et qui est, désormais, l'un des piliers de notre stratégie à moyen terme. Réintroduire la biodiversité, favoriser la mixité et

l'inclusion à l'occasion des projets que nous développons, c'est aussi, pour nous, décliner opérationnellement notre Raison d'être.

Agir pour une ville à l'empreinte carbone réduite

Avec la crise du Covid-19, 70 % des Français considèrent, désormais, les critères environnementaux comme très importants dans le choix de leur futur logement et pour plus de 90 % d'entre eux, le cadre de vie et l'accès à un espace extérieur sont devenus aussi primordiaux que le prix du logement. Ce sont des changements que nous avons anticipés très en amont : en imaginant des services innovants comme « Symbiose by Icade », en nous engageant à planter un arbre pour chaque habitant de nos logements et en lançant « Urbain des Bois », une filiale entièrement dédiée à la construction bas carbone.

A ce jour, nous comptons près de 400 000 m² de projets en mixité bois livrés ou en cours de développement. Nous avons aussi réalisé plusieurs démonstrateurs tels que le projet Wood'Art, à Toulouse, un ensemble immobilier situé au cœur de l'écoquartier de la Cartoucherie, composé à 76 % de bois d'Occitanie. Nous en sommes convaincus : seule l'industrialisation de ces processus de construction et de collaboration avec les acteurs privés et publics permettront, à terme, de réduire les coûts de la construction bas carbone.

A travers Urban Odyssey, notre startup studio, nous accompagnons également le développement de nombreuses startups qui innovent en réponse aux enjeux de l'immobilier de demain. C'est notamment le cas de Vertuo qui permet la végétalisation de lieux sans pleine terre en cœur de ville grâce à un système de récupération des eaux de pluie et de ruissellement.

Toutes ces actions contribuent au maintien et au développement d'une biodiversité locale, participent à l'adaptation des villes au réchauffement climatique en réduisant les îlots de chaleur et enrichissent la qualité de vie des habitants.

Agir pour une ville mixte et inclusive

Notre engagement en faveur du logement pour tous fait écho à l'histoire de notre groupe, né à la suite de l'appel de l'Abbé Pierre en 1954.

Chez Icade, nous souhaitons retrouver un équilibre entre la vente en bloc – qui a représenté plus de 50 % des commercialisations – et la vente au détail afin de répondre aux besoins de nos trois types de clientèle : les investisseurs institutionnels, y compris les bailleurs sociaux, l'accession à la propriété et les investisseurs privés pour un tiers chacun. Maintenir cet équilibre nous semble important. C'est pourquoi nous militerons pour une prolongation des dispositifs d'aides à l'investissement locatif comme le Pinel, disposition qui encourage la constitution d'une épargne, via le recours à l'emprunt, en vue de préparer un complément à sa retraite.

Pour favoriser le lien social, de l'échelle de l'immeuble à celle du quartier, il est fondamental d'intégrer des critères de mixité sociale et d'usage dans les opérations de développement.

Cette exigence est au cœur du projet du Village des Athlètes, à Saint-Ouen (93), que nous avons pensé dès sa conception en mode « héritage » pour qu'il

soit transformé à l'issue des Jeux de 2024 en véritable quartier de ville pour ses habitants, avec l'ambition de favoriser le lien social et de contribuer à la dynamique de changement engagée sur ce territoire depuis plusieurs années.

Pour créer une ville mixte et inclusive, nous devons aussi œuvrer pour faciliter l'accès à des logements abordables et de qualité. Nous le faisons avec le programme « 10 % des logements 10 % moins cher » mené avec Action Logement ou encore avec des opérations en bail réel solidaire qui permettent de proposer des logements à un prix nettement inférieur au prix du marché habituel et de favoriser la primo-accession. Un dispositif particulièrement pertinent sur les marchés tendus que nous entendons développer en créant notre propre Organisme foncier solidaire « Icade Pierre pour Tous ».

Réinstaurer la mixité en ville, c'est aussi transformer les bureaux en logements, ce que nous faisons avec notre nouvelle offre AfterWork qui vise à accélérer la réhabilitation et la transformation d'immeubles de bureaux en d'autres produits, dont des immeubles de logements (ou des résidences services, de l'hôtellerie...). Une approche qui prend en compte à la fois l'évolution des usages et l'exigence environnementale.

L'affaire du tous

Ces solutions innovantes pour répondre aux enjeux de la ville de demain, nous les menons avec nos partenaires. Car les transformations à l'œuvre dans notre secteur nécessitent l'engagement de tous. Si l'on s'en tient à la RE 2020, nous estimons que le coût de production des logements sera renchéri de 8 à 9 %. Aussi, si l'on veut que les particuliers puissent continuer à accéder à la propriété privée, il ne reste qu'une variable d'ajustement : le prix du foncier qui peut atteindre 30, voire 50 % du coût total du programme dans certains territoires. L'Etat, les collectivités locales et les entreprises publiques devront donc réaliser un effort pendant ce temps d'adaptation et d'industrialisation.

Entre défis globaux et réalités quotidiennes locales, la politique du logement est plus que jamais l'affaire de tous ! Collectivités, Etat, financeurs, bâtisseurs, chercheurs, associations... C'est seulement en agissant ensemble que les acteurs de la ville réussiront à rendre la ville à nouveau désirable.

LE POINT DE VUE D'ANDRÉ YCHÉ



« Ne penser que “logement” interdit de bien penser l’habitat »

Depuis la fin de la grande crise du logement de l'Après-guerre, marquée par le lancement du programme des « villes nouvelles », la question de l'habitat n'est plus au centre de la vie nationale. Il suffit, pour s'en convaincre, de constater qu'elle n'a jamais figuré dans les débats de l'élection présidentielle depuis plus de trois décennies et qu'il paraît peu probable qu'il en aille différemment en 2022.

Pourquoi en est-il ainsi, alors que l'enjeu est essentiel pour tous les Français et que, de surcroît, il sous-tend nombre de politiques publiques, qu'il s'agisse de croissance et d'emploi, de compétitivité extérieure et d'attractivité des territoires, de réforme de l'Etat et de modernisation des fonctions publiques ? La réponse tiendrait-elle au fait que le dossier est mal conçu et mal présenté, notamment par notre secteur professionnel ?

Il s'agit, d'abord, de bien définir l'enjeu qui ne se limite pas à sa dimension sociale, ni à l'impact économique direct, ni même à des considérations écologiques et encore moins de pur agrément. Tous ces angles d'attaque sont valables, bien sûr, et importants. Mais le véritable défi sous-jacent est celui de la place de la France dans le monde, de l'efficacité et de l'attractivité de notre modèle économique et social. Pourquoi en est-il ainsi ? Parce que, quoi qu'on en ait, l'économie s'est tertiaisée et la société métropolisée, de telle sorte que le facteur de production essentiel qui s'impose désormais, avant même le progrès technique, réside dans la qualité du travail. A cet égard, l'aménagement urbain, la lisibilité de l'espace public, le confort des lieux privés jouent un rôle majeur. Entre Sao Paulo, Bangalore et le Grand Paris, la différence ne s'opérera guère sur la base de la diffusion technologique, mais sur l'attractivité du cadre de vie. La seconde question à prendre en compte est celle de l'évolution de nos principes de régulation économique et sociale qui alimentent un néo-malthusianisme, bien au-delà de la seule dimension démographique, par ailleurs évidente. Depuis la constitutionnalisation du « principe de précaution »

en passant par une succession de crises (sang contaminé, amiante, composés organiques volatils, maladie de Creutzfeldt-Jakob, endémies virales), une vague de doute et de remise en cause submerge l'Occident, qui bouleverse la donne ; la croissance, le progrès ne vont plus de soi et leur nécessité doit être démontrée « in concreto ».

Corrélativement, la production d'habitat n'est plus limitée par la demande solvable, traditionnellement pilotée par l'Etat central et ses relais, au premier rang desquels la Caisse des Dépôts, mais par l'offre maîtrisée par les pouvoirs locaux. Dès lors, le choix du niveau pertinent de programmation et de régulation par les zonages mérite d'être réexaminé, notamment dans la perspective de la nécessaire cohérence entre habitat et transports collectifs.

Dernier sujet et non des moindres : la nécessaire coordination des politiques publiques, à partir du nouvel « impératif catégorique » de non-artificialisation des sols. (...)

D'une manière générale, c'est donc à la fois la philosophie et les modalités de l'action publique qui méritent d'être actualisées, sans bouleversement, afin de prendre en compte les mutations de l'environnement économique et social qui sont en passe de survenir et qui s'imposent, pour ainsi dire, de l'extérieur.

De nombreux outils existent dont les moyens et les procédures peuvent être confortés : les établissements publics fonciers régionaux, les organismes fonciers solidaires, les sociétés de redynamisation urbaine et de revalorisation des copropriétés dégradées. Peut-être s'agirait-il également de réexaminer ce dispositif afin de le conforter en concevant les outils de refinancement patrimoniaux qui, à l'échelle régionale, constitueraient la « clé de voûte » de l'action publique ?

L'enjeu est donc, aujourd'hui, de repenser l'habitat dans l'ensemble du champ économique et social dont il constitue une composante transversale essentielle : ne penser que « logement » interdit de bien penser l'habitat.

LE POINT DE VUE DE DOMINIQUE ESTROSI-SASSONE

Sénatrice des Alpes-Maritimes et vice-présidente du groupe Les Républicains au Sénat



« Une autre politique du logement est possible »

Si le décalage est si grand entre les promesses et la réalité, c'est bien à cause d'un quinquennat qui, adoptant une vision technocratique, a délibérément fait du logement des plus modestes une source d'économie budgétaire. En raison des mesures de réduction des APL, ce sont environ dix milliards d'euros qui manquent. Les bailleurs sociaux ont vu leurs moyens d'action amputés du fait de la réduction de loyer de solidarité qui pèse 1,3 milliard d'euros chaque année. Action Logement a été ponctionné de plus de deux milliards d'euros.

Ce qui est constaté, c'est la persistance de la volonté de remettre en cause le modèle français du logement social et de prolonger la rupture produite en 2018, c'est-à-dire un logement social réservé aux seules populations les plus fragiles et financé par les ventes de logements ou par le marché, tandis que ses ressources propres, Livret A et 1% Logement, seraient réduites ou réallouées. La dépense nationale pour le logement supposée être inflationniste continuerait, quant à elle, à baisser.

Concernant la construction, il est temps de prendre toute la mesure de la gravité de la situation. Avec un déficit de 170 000 logements, on constate un recul inédit de logements neufs depuis 1986.

Face à ces résultats qui désespèrent les Français, je veux réaffirmer qu'une autre politique est possible. Concernant le logement social, il est possible de redonner de l'oxygène aux bailleurs en rétablissant le taux de TVA à 5,5 % pour les constructions ou les opérations de rénovation. De quoi créer un effet de masse dès que l'on veut construire ou rénover plus de 200 000 logements par an.

Il est temps, enfin, de s'attaquer au statut du bailleur privé. À force de considérer l'investisseur immobilier comme un « rentier improductif » et non comme un « entrepreneur en logement », on obère durablement le logement locatif.

Il faut simplifier et sécuriser l'acte de construire : la multiplication des normes pèse sur le coût de la construction. Il faut rétablir la fluidité du parcours résidentiel. Les Français ne souhaitent pas rester locataires toute leur vie dans le parc privé ou le parc social. L'accession à la propriété est une aspiration légitime qui doit être soutenue, c'est un aspect central de l'ascenseur social.

Enfin, il faut s'attaquer résolument aux ghettos urbains. Si la loi SRU a permis de produire plus de logements sociaux, la mixité sociale n'a pas progressé.

Il est temps d'adapter cette loi, de différencier sa mise en œuvre afin d'en faciliter l'acceptation et l'application. Les maires méritent d'être écoutés plutôt que de continuer à être infantilisés et montrés du doigt au travers de sanctions inefficaces et contre-productives.

Il faut revenir à un modèle du logement social ouvert aux classes moyennes. L'inaccessibilité du logement est un facteur majeur de précarisation et de blocage de l'ascenseur social. Il est temps d'engager les réformes nécessaires pour répondre à ce besoin essentiel : celui, pour chaque Français, d'offrir un toit à sa famille.



Pour faire face à l'assèchement des effectifs dans la promotion immobilière

SOPHIE VATTÉ ET LAURENT DEROTE
(DVA Executive Search)

« Si les postes de développement de promotion immobilière résidentielle continuent de caracoler en tête des besoins de la promotion immobilière », la pénurie de professionnels confirmés règne, soulignent Laurent Derote et Sophie Vatté. Il convient alors « d'admettre l'alternative de l'ouverture ».

Une situation qui n'est pas une « première » font remarquer le président et la directrice générale de DVA Executive Search.

Analyse d'un « marché asséché »...

Si les postes de développement de promotion immobilière résidentielle continuent de caracoler en tête des besoins de la promotion immobilière en ce début d'année 2022, en régions, en Ile-de-France, en résidentiel classique, en résidences services, en « diffus », en réponse à consultations – absolument tout le monde en recherche –, il va falloir se faire une raison il n'y a quasiment plus de « confirmés » disponibles et ouverts au changement aujourd'hui sur le marché...

Développeurs immobiliers : un marché asséché !

Il devient, en effet, très difficile de garantir un délai de recrutement en chasse. Quoi d'étonnant ! Nous nous sommes livrés, en cette fin du mois de février 2022, à une étude sur un échantillon de 131 directeurs et directeurs adjoints du développement identifiés chez 48 promoteurs sur le marché à la fois le plus profond et le plus actif : l'Ile-de-France.

Premier constat : 32 % de ceux qui ont ce titre ont

« Le professionnel satisfait, qui réussit dans son environnement, partira rarement au bout de trois ans »

moins de 35 ans. Et sur ces 32 %, 14 (33 %) ont de 32 à 34 ans, 17 (40 %) de 29 à 31 ans et...11 (27 %) de 26 à 28 ans. Ce rajeunissement extrême des directeurs et directeurs adjoints du développement, quasiment tous de formation supérieure bac+4/bac+5, démontre d'une part les forts besoins de la profession et, d'autre part, la nécessité de promouvoir un développeur ou responsable du développement talentueux dans les trois ans, en le nommant directeur ou directeur adjoint si on veut le fidéliser. Ne nous y trompons pas : rappelons que, selon le 6^{ème} Panorama de l'Immobilier et de la Ville EY/Fondation Palladio paru ce mois de février 2022, les quatre premières motivations des jeunes diplômés sont, par ordre décroissant, la rémunération (75 % d'entre eux), le cadre de vie au travail (71 %), l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (57 %) et les perspectives de carrière et d'évolution rapide (56 %), ceci lorsque les dirigeants de l'immobilier mettent en avant dans leurs offres d'emploi ces mêmes critères, respectivement, à 15, 53, 42 et 24 %. Les écarts les plus élevés sont ceux de la rémunération et des perspectives de carrière et d'évolution rapide. Ces critères concernent tous les métiers de l'immobilier chez les jeunes diplômés, mais on peut néanmoins considérer, sans trop de risque d'erreur, que c'est plus encore le cas dans le développement de promotion immobilière pour trois ans d'expérience !

Des « packages » rémunération en forte hausse

Conséquence évidente : une hausse du « package » rémunération, rémunération fixe, qui va rapidement rejoindre, voire dépasser les 90/100 000 euros par an et, plus encore, une compétition au variable... Car nous observons que c'est souvent chez les opérateurs où elle apparaît la plus avantageuse que les anciennetés sont les plus grandes (au-delà de six ans, ce qui est une performance dans la fonction). La rémunération au logement développée (antérieurement 100 euros, puis 150 euros, ayant évolué vers les 250 euros, voire

plus en cas de dépassement d'objectif (+50 %) et/ou prime d'atteinte d'objectif, à laquelle s'ajoute une rémunération de 50 % de la prime au logement pour les développeurs managés par le directeur du développement ; versement le plus souvent à 50/50 % signature promesse de vente/acte authentique, désormais sans déduction au cas où l'acte authentique n'est pas signé), cède de plus en plus souvent le pas à une rémunération sur la marge nette établie dans le bilan d'opération lors du comité d'engagement, par exemple de 1 %, voire sur le chiffre d'affaires (HT) de l'opération avec un taux de 0,1 à 0,125 %, ce dernier système pouvant représenter jusqu'à +40 à +67 % par rapport aux autres. Le frein au changement résultant de l'augmentation du fixe, de l'ordre de 10 à 15 %, s'ajoute à celui de l'encours perdu en cas de départ, ce qui gonfle considérablement le « welcome bonus » qu'il faudrait verser pour faire venir un directeur du développement confirmé qui réussit, rendant déraisonnable – a priori – le transfert à ce niveau de poste...

Difficile de programmer l'aboutissement d'une mission de chasse

Sur 89 directeurs du développement en Ile-de-France âgés de plus de 35 ans, 58, soit 65 %, ont changé d'entreprise (3 depuis janvier 2022, 18 en 2021, 22 en 2020, 14 en 2019). Pour les 31 restant, 10 ont changé en 2018, 17 de 2015 à 2017, 4 avant 2015. Conséquence : il devient très difficile, à partir de ce constat, de programmer l'aboutissement d'une mission de chasse dans un délai normal, de trois mois en général. Le professionnel satisfait, qui réussit dans son environnement, partira rarement au bout de trois ans, après plusieurs expériences précédentes de courte durée, à moins que ce soit l'opportunité du siècle. En sus de la perte de la part variable sur encours, l'instabilité professionnelle résultant de changements trop fréquents est dissuasive. Ceci, bien sûr, à l'exception des projets entrepreneuriaux ou des changements de cap.

« Cette situation n'est pas la première depuis les années 1990 et elle s'est jusqu'à présent résorbée en deux à trois ans »

Admettre l'alternative de l'ouverture

Il faut donc admettre l'alternative suivante : soit rechercher « le professionnel idéal », mais avec un délai aléatoire, soit rechercher un autre profil que celui du cœur de cible chez les promoteurs (directeur de programmes susceptible d'évoluer vers le développement, par exemple), soit aller le chercher chez d'autres opérateurs : directions commerciales BTP, aménageurs, SEM, établissements publics, attachés parlementaires et directeurs de cabinet, directeurs de l'urbanisme... Sous réserve de bien choisir et de le former au métier. C'est l'élaboration d'une véritable stratégie de transfert d'une fonction, d'un métier à un autre.

Cette situation n'est, toutefois, pas la première depuis les années 1990 et elle s'est jusqu'à présent résorbée en deux à trois ans après « le pic », généralement par l'intégration d'un grand nombre de jeunes diplômés par « le bas » et de professionnels confirmés, mais venant d'autres métiers et/ou d'autres secteurs par « le haut ». Mais cette fois-ci, la loi Climat et Résilience, la Zan (zéro artificialisation nette, ndlr), le malthusianisme foncier des mairies, les injonctions contradictoires – construire plus, mais en hauteur et en densité, ce que peu de monde parmi les clients et les élus souhaite – sont des variables nouvelles qui complexifient les choses.

Une tension moindre dans les autres fonctions et métiers de l'industrie immobilière

Pour les autres fonctions de la promotion immobilière, le rebond de l'activité après la pandémie, ainsi que les évolutions des usages et les problématiques techniques liées au développement durable, à la RE 2020, à la recherche d'optimisation des coûts, à l'évolution et à la conception des produits, créent aussi de fortes tensions, mais sans comparaison pour le moment avec le développement. Directeurs et responsables de programmes de plus en plus orientés vers la réalisation, avec l'entière responsabilité de la technique construction jusqu'à la réception et l'année de parfait achèvement, directeurs de centre de profit de plus en plus orientés vers le développement versus le management, du fait des difficultés foncières, valorisant de ce fait leur cursus à l'aune du niveau et de l'efficacité de leur carnet d'adresses (ce qui rend, par ailleurs, impossible, dans le cadre de leur évolution professionnelle, un changement de région, et privilégie un élargissement de leur périmètre géographique pour évoluer), responsables et directeurs techniques, et aussi fonctions corporate/administration, finance, gestion, juridique, ressources humaines, contrôle et conformité, ont été particulièrement demandés.

En matière d'investissement et de gestion d'actifs, les tensions se présentent surtout dans la logistique. Le marché est confronté à une rareté telle qu'elle produit les mêmes difficultés à trouver les asset managers spécialisés nécessitant, là encore, d'élargir la recherche à des profils moins rares, locaux d'activités notamment, et aussi logisticiens, voire grande distribution...

Quant aux acteurs de la construction, entreprises, ingénierie et prestataires techniques, les tensions sont très fortes, particulièrement chez les chefs de projet, ingénieurs études de prix, commerciaux bâtiment, d'autant qu'ils sont souvent soustraits au métier pour rejoindre la maîtrise d'ouvrage.

Pénurie aussi dans la transaction en ancien

Il n'y a pas que dans les métiers de l'immobilier dévolus aux bac+5 que la pénurie de candidats se fait sentir. Dans la transaction immobilière, dans les réseaux d'agences, tout le monde peine à trouver des talents neufs, le plus souvent des profils ayant de 2 à 5 ans d'expérience, mais les reconversions, changement d'itinéraires adaptables et vifs d'esprit sont aussi recherchés.

Plus aisément que la promotion immobilière, que la gestion d'actifs et l'investissement, les services immobiliers et, en particulier, la transaction en ancien sont prêts à recruter des professionnels moins diplômés et/ou venant d'autres secteurs d'activité, pour autant que les « soft-skills », la dynamique et la motivation soient là.



B Ici, une page se tourne.

**Certains peuvent s'en étonner, d'autres s'en réjouir, mais plus personne ne peut le nier :
Il y a du changement dans l'air.**

Du changement dans notre manière de travailler, de nous déplacer, de voyager, de participer à la vie locale, de nous nourrir, de nous divertir !

L'immobilier est aussi concerné par ce grand désir collectif de changement. Nous sommes bien placés pour le savoir car notre mission est d'être le moteur de ce changement, de repenser notre métier en intégrant les aspirations les plus profondes et les plus vertueuses de notre société. Comme nous sommes les acteurs de ce changement, nous pouvons également vous dire où il aura lieu : Ici.

"Ici c'est un peu vague" pensez-vous ?

Alors précisons : Ici où vous vivez, ici où vous travaillez, ici où vos enfants jouent après l'école, ici où vous vous retrouvez, avec les autres, avec la nature ou avec vous-même. Ici dans votre quartier, ici dans vos appartements, ici dans vos maisons, ici dans vos commerces, ici où vous êtes bien, ici et maintenant !

Vous vous étonnez peut-être que nous n'ayons toujours pas parlé de mètres carrés, d'emplacement, de luminosité ou de volumes. Toutes ces choses sont essentielles pour nous. Nous cherchons à vous proposer des lieux spacieux, construits à partir de matériaux renouvelables, qui respirent, qui s'accordent avec la nature en lui donnant toute la place qui lui revient et qui vous accueillent aussi bien qu'ils accueillent la lumière. Des lieux que vous décorez avec des souvenirs qui vous habiteront longtemps.

Puisque nous proposons aujourd'hui des nouveaux logements bas carbone, des nouveaux quartiers durables, des nouveaux espaces de travail, et que nous le faisons avec les idées et les innovations qui respectent la planète, puisque nous proposons une nouvelle façon de vivre dans le monde, avec tout le monde, nous souhaitons vous rappeler que pour nous, l'immobilier est toujours un point de départ, et que c'est ici que cela se passe.

Bouygues Immobilier,
La vie commence ici.

**Bouygues
Immobilier** 
LA VIE COMMENCE ICI

RCS Nanterre B 562 091 546

**« Le magnifique
patrimoine
de la Légion
d'Honneur a
besoin de vous »**

Général Benoît Puga

Grand chancelier de la Légion d'Honneur





Etes-vous déjà entrés dans l'Hôtel de Salm, superbe hôtel particulier du 18^{ème} siècle, situé sur les bords de Seine, entre le musée d'Orsay et le Palais Bourbon ? Avez-vous visité les salons, magnifiquement décorés et entretenus, dont le mobilier – essentiellement Empire – reflète l'excellence du savoir-faire français d'hier et d'aujourd'hui ? Avez-vous déambulé dans le musée de la Légion d'Honneur, situé dans ce palais, et dont les collections sont remarquables et superbement présentées ? Ou vous êtes-vous rendus dans les très beaux locaux des maisons d'éducation de la Légion d'Honneur, dont la réputation d'excellence n'est plus à faire ? Tout ce magnifique patrimoine, pour l'essentiel classé monument historique, est entretenu et, mieux encore, en pleine transformation et réhabilitation sous la direction vigilante du grand chancelier de la Légion d'Honneur, le général Benoît Puga. Rencontre avec un grand chancelier qui ne s'endort pas sur ses (nombreux !) lauriers et qui mène une politique active et généreuse de valorisation de son patrimoine. Le tout sans un euro de subvention de l'Etat (qui ne paie que les frais de fonctionnement). Un exemple passionnant, à suivre de près...

🔪 PROPOS RECUEILLIS PAR PASCAL BONNEFILLE

Mon général, pouvez-vous nous présenter le patrimoine de la Légion d'Honneur et ses spécificités ?

L'Ordre de la Légion d'Honneur est propriétaire de bâtiments prestigieux : l'Hôtel de Salm au cœur de Paris, palais qui abrite son siège et son musée ; l'ancienne Abbaye Royale de Saint-Denis et l'ancien Couvent des Loges qui accueillent les mille élèves des maisons d'éducation, ainsi que le château d'Ecouen, qui héberge aujourd'hui le musée de la Renaissance. Ces lieux exceptionnels, classés monument historique, sont aussi des immeubles qui vivent et sont particulièrement utilisés : ils nécessitent donc des travaux permanents de rénovation, de modernisation et de mise aux normes. Nous ne pouvons pas nous contenter d'une gestion « au fil de l'eau », mais nous devons – cela a constitué une priorité de mon action dès ma nomination, en 2016 – établir un véritable plan d'action pour les décennies à venir. Nous le savons bien, ne pas entretenir et moderniser son patrimoine, c'est le condamner à le voir s'étioler et s'éteindre à terme.

Pour cela, vous ne faites pas appel au budget de l'Etat ?

Nous avons un statut très particulier. Institution autonome, la Grande chancellerie de l'Ordre de la Légion d'Honneur, qui relève de l'autorité du Grand Maître, le Président de la République, bénéficie seulement d'un financement public pour assurer son fonctionnement normal et quotidien (payer les fonctionnaires qui y travaillent, les professeurs qui enseignent dans nos maisons...), ainsi que la stricte maintenance ou le renouvellement des équipements et des installations, notamment scolaires, qui y sont nécessaires.

Mais quand nous souhaitons effectuer une restauration d'envergure (rénover en profondeur la magnifique toiture de l'abbaye de Saint-Denis, par exemple) ou d'un projet exceptionnel (la réhabilitation d'un des somptueux salons du Palais), nous devons recourir au mécénat. Aujourd'hui, si nous souhaitons réaliser les projets majeurs qui sont les nôtres, nous avons donc besoin d'au moins 2,5 millions d'euros chaque année.



> Salon de la rotonde

Pouvez-vous donner quelques exemples de projets qui ont ainsi pu voir le jour ?

Il faut, d'abord, rappeler que cette pratique du mécénat est ancienne dans l'institution : en 1871, après l'incendie qui a ravagé l'Hôtel de Salm, le palais de la Légion d'Honneur a été restauré grâce à la générosité de 50 000 décorés ; et en 1925, le musée de l'institution doit son ouverture à un mécène américain... Les généreux donateurs, français et étrangers, sont toujours frappés par la qualité exceptionnelle des lieux et des opérations qu'ils soutiennent. A l'Hôtel de Salm, hôtel particulier du 18^{ème} aux riches décors, les façades, les salons (plusieurs d'entre eux ont été complètement rénovés grâce à plusieurs dons) et les jardins ont retrouvé, depuis dix ans, un éclat digne de l'institution qu'ils représentent. Et chaque année, lors des Journées du Patrimoine, le public se presse pour les découvrir et les admirer. A Saint-Denis, les salons d'apparat ont pu retrouver leur splendeur ancienne, comme la magnifique grille du cloître. Et, tout récemment,

la restauration de la toiture de l'aile de l'intendance a été possible grâce à un double mécénat financier et de compétences.

Je voudrais souligner que les travaux dans ces lieux prestigieux représentent une grande fierté pour nos généreux donateurs et pour les entreprises qui interviennent : ils nous permettent de mettre en avant le savoir-faire et l'excellence de nos entreprises. C'est aussi un aspect essentiel de ces travaux : mobiliser les meilleurs au service du patrimoine français.

Comment les professionnels peuvent-ils vous aider ?

Les entreprises peuvent participer de différentes manières : par un mécénat financier ou, si l'activité de l'entreprise s'y prête, par un mécénat de compétences ou en nature. Organisme d'intérêt général, la grande chancellerie peut évidemment délivrer un reçu permettant de bénéficier des réductions d'impôt prévues par la réglementation fiscale. Je le souligne à nouveau : en soutenant la grande chancellerie dans ses projets, les entreprises contribuent directement au rayonnement de la Légion d'Honneur, ainsi qu'à la pérennité d'un patrimoine inestimable, appartenant à l'histoire de France et qui pourra être transmis, dans les meilleures conditions, aux générations futures. Ce patrimoine magnifique a besoin de chacun de vous.

Pour en savoir plus :
soutenir.legiondhonneur.fr ou contactez
alice.bouteille@legiondhonneur.fr

GÉNÉRAL D'ARMÉE BENOÎT PUGA

1978 : commandant de compagnie au 2^e REP

1988 : stagiaire à l'Ecole supérieure de guerre

1998 : commandant du 2^e REP

2008 : directeur du renseignement militaire

2012 : chef de l'état-major particulier du Président de la République

Depuis 2016 : Grand chancelier de la Légion d'Honneur;

Chancelier de l'Ordre National du Mérite

“

CONSTRUISONS
ENSEMBLE LA VILLE
DE DEMAIN.

”

Des postes à pourvoir dans tous
les métiers de l'immobilier

#BuildYourFuture

YOUR
CHOICE



**BNP PARIBAS
REAL ESTATE**

L'immobilier
d'un monde
qui change



« Pierres d'Or » 2022 : 40 pros d'exception !

Le 29 juin prochain se tiendra la 24^{ème} cérémonie des « Pierres d'Or », à l'Intercontinental Paris Le Grand (9^{ème}) dans le salon Opéra, à partir de 18 h. L'événement devait se tenir le 3 février dernier, mais au regard de la situation sanitaire du moment, il nous a semblé opportun avec l'avis favorable de nos partenaires, de décaler cette cérémonie aux beaux jours de l'été.

Qui sont les 40 nommés et nommées, sélectionnés par le Jury, sous la présidence de Marc-Antoine Jamet, en novembre dernier ?

Et qui remportera la « Pierre d'Or » dans chaque catégorie ?

Rendez-vous le 29 juin pour féliciter les heureux vainqueurs !

Vous souhaitez être présent à l'événement incontournable de l'année immobilière ?

Contactez Sandrine Debray au 06 08 37 85 60 ou sdebray@immoweb.fr

PROMOTEUR



SABINE BOURRUT-LACOUTURE
LÉPINE
(Bouygues Immobilier)



LAURENT DUMAS
(Emerige)



JEAN-FRÉDÉRIC HEINRY
(Altarea)



OLIVIER DE LA ROUSSIÈRE
(Vinci Immobilier)

CONSEIL



STEPHAN VON BARCZY
(JLL)



JEAN-LAURENT DE LA PRADE
(BNP Paribas Real Estate)



BENJAMIN ROMBAUT
(Strategies and Corp.)



NICOLAS VERDILLON
(CBRE)

MANAGER



DIMITRI BOULTE
(SFL)



PHILIPPE DEPOUX
(La Française)



ANTOINE DERVILLE
(Colliers)



ERIC SIESSE
(BNP Paribas Real Estate)

ASSET MANAGER ET INVESTISSEUR



LAURENCE DUMAS
(Macif Immo)



PHILIPPE JOLAND
(Tishman Speyer)



RAPHAËL RAINGOLD
(GCI)



LAETITIA TREVES
(Primonial REIM)

INNOVATION FINANCIERE



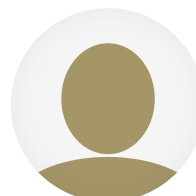
OLIVIER COLONNA D'ISTRIA
(Socfim)



BERTRAND GEYER
(Natixis Partners)



FRANÇOIS GRANDVOINET
(Edmond de Rothschild)



LUDOVIC JACQUOT
(Morgan Stanley)

INNOVATION VERTE/RSE



NATHALIE BARDIN
(Altarea)



SABINE DESNAULT
(Gecina)



ANNE KEUSCH
(Groupama Immobilier)



VIRGINIE WALLUT
(La Française)

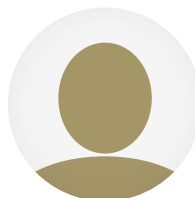
UTILISATEUR



ERIC COSTA
(Citynove)



FLORA MÉGRET
(Schneider Electric)



FRANÇOISE TROTTAIN
(LVMH)



MICHEL VAN DEN BERGHE
(Campus Cyber)

AVENIR



MALO CAROF
(Ivanhoé Cambridge)



ELIANE LUGASSY
(Witco)



MAI-LAN DE MARCILLY
(KKR)



MARINE TEYSSANDIER
(Altarea)

PROGRAMME INNOVANT



CAMPUS EM LYON,
Lyon
(Altarea)



CAMPUS SCIENCES PO,
Paris 7^{ème}
(Sogelym Dixence)



« LE KEIKO »,
Issy-les-Moulineaux
(Sefri Cime)



« NOUVELLES GALERIES »,
Annecy
(Citynove)

PROFESSIONNEL DE L'ANNEE



ERIC DONNET
(Groupama Immobilier)



KARIM HABRA
(Ivanhoé Cambridge)



THIERRY LAROE-PONT
(BNP Paribas Real Estate)



OLIVIER WIGNIOLLE
(Icade)

FABRIQUER UNE VILLE PLUS BELLE

Saint-Vincent-de-Paul, Paris
Lacaton & Vassal (Prix Pritzker 2021)



QUARTUS

www.groupe-quartus.com



\ MIPIM 2022

15-18 Mars 2022

PALAIS DES FESTIVALS, CANNES

Dans un contexte où l'immobilier doit se réinventer pour incarner nos villes du futur, nous sommes convaincus que nous devons unir nos forces pour faire la différence et contribuer positivement au changement urbain.

Rejoignez-nous à Cannes pour impulser les transformations dans l'industrie immobilière.

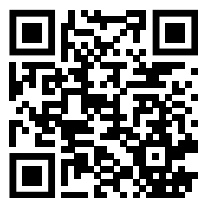
Built by
RX
In the business of
building businesses

Accréditez-vous sur www.mipim.com
ou contactez nos équipes commerciales mipim@rxglobal.com





**Et si nous
construisions
ensemble
le futur
du travail ?**



#FutureOfWork



alphabet

「 20 000 M² 」
qui ont du génie...



DERNIER ET ULTIME CAMPUS URBAIN DE LA ZAC DES BRUYÈRES

- Un immeuble indépendant de 20 000 m² parfaitement connecté :
à 200 m de la gare de Bécon-les-Bruyères, 5 min de La Défense
et 7 min de la gare Saint-Lazare.
- Dès 2023 disposez d'un formidable outil de coopération inspirant,
lumineux et convivial avec ses **nombreuses et larges terrasses**.

Investissement & Développement



Réalisation

