



F O N D A T I O N
PALLADIO

Manifeste de l'industrie de l'Immobilier et de la Ville



INDUSTRIALISER - ACCÉLÉRER - CONTRIBUER



SOMMAIRE

EDITO	3
MESURER POUR AGIR	5
 01. INDUSTRIALISER	 7
Proposition n°1 : CAP 2050 - Cadre d'Anticipation et de Planification	11
Proposition n°2 : Doublement de la R&D et de l'innovation	15
 02. ACCÉLÉRER	 19
Proposition n°3 : FRUIT - Fonds de régénération urbaine immobilière territoriale	23
Proposition n°4 : CIEL - Comité d'Initiative Économique Locale	27
 03. CONTRIBUER	 31
Proposition n°5 : Monétisation du patrimoine des seniors	35
Proposition n°6 : Faire revenir les investisseurs institutionnels dans le logement	39
Proposition n°7 : Réinventer l'accès à la propriété	43
 UNE DÉMARCHÉ COLLECTIVE	 47



« Ô joie des oiseaux ! c'est parce qu'ils ont le nid qu'ils ont le chant »

Dans *Les Misérables*, à travers cette phrase, Victor Hugo exprime l'essentiel : avoir un toit, c'est le point de départ d'une vie digne. Travailler, commercer, étudier, se cultiver, se soigner, sociabiliser... tout commence par le logement.

Or, l'ensemble du secteur de l'immobilier et de la ville, pourtant à l'origine de tous les besoins des citoyens et irriguant toute l'économie, est en panne.

Comme de nombreuses industries, nous faisons face à l'accélération d'une crise profonde, multifactorielle et mondiale. Et ce n'est pas l'État seul, dont la charge de la dette suffit déjà à grever les finances, qui pourra apporter les réponses nécessaires aux défis économiques, géopolitiques, technologiques et environnementaux auxquels nous faisons face.

Cette situation, on ne peut s'en réjouir, fait écho à la naissance de la Fondation Palladio, créée en 2008 en réponse au choc financier provoqué par la crise des subprimes. Un projet qui dure et ne cesse de démontrer sa pertinence. Depuis 2022, nous avons soutenu et encouragé 30 Actions Collectives et transverses au sein de l'industrie de l'immobilier et de la ville, articulées autour d'initiatives publiques permettant d'imaginer et de généraliser des solutions innovantes qui répondent aux défis du secteur.

Et cela sans demander de nouvelles lois ou de financement additionnel aux pouvoirs publics.

Ces actions, dont je salue les acteurs qui les ont menées, ont permis de mettre en lumière le sens des responsabilités qui nous anime et notre capacité à travailler collectivement en brisant les silos.

De cette dynamique est née l'idée d'aller un cran plus loin et de profiter de la période électorale qui s'ouvre pour proposer des pistes de réflexion transverses aux candidats à l'élection présidentielle et, bien sûr, dans la perspective des législatives qui suivraient.

Les propositions que nous formulons, acteurs de l'immobilier et de la ville réunis autour de la Fondation Palladio, reposent sur un constat simple : avec 9,7 % du PIB, nous sommes la première industrie privée en France et représentons 2,5 millions d'emplois, essentiellement non délocalisables, ainsi que 290 milliards d'euros de valeur ajoutée créée en 2025⁽¹⁾.

En parallèle, si de nombreuses initiatives sont déjà en cours, face à l'ampleur des besoins, les actions isolées ne suffisent plus et il faut désormais agir de concert. S'il fallait encore le démontrer, la succession des phénomènes climatiques d'ampleur (tempêtes, inondations, canicules...), qui ne sont plus de simples hypothèses du GIEC, révèle l'urgence qu'il y a à transformer et adapter nos villes !

Ainsi, dans cet ouvrage qui est le fruit de six mois de travail collectif, intense et pragmatique d'acteurs engagés, dont je salue la mobilisation, nous présentons pour la première fois des propositions destinées à relancer le secteur dans toutes ses composantes.

Ces propositions s'articulent autour de trois verbes d'action et doivent permettre d'ouvrir le dialogue et d'agir, maintenant, en alliance avec l'État et les collectivités.

Industrialiser, pour faire passer à l'échelle des solutions innovantes et permettre de les démocratiser tout en diminuant leur coût. Pour cela, il faut investir dans la R&D et développer la filière industrielle française de décarbonation (réemploi, hors-site, énergie...).

Accélérer et généraliser l'adaptation de nos villes aux besoins réels des territoires, en raccourcissant les délais de programmation et de concertation. Cette démarche doit s'appuyer sur une réflexion globale autour de la mixité

des usages (logements, bureaux, commerces, activités productives...) et des infrastructures nécessaires à leur développement.

Contribuer à travers la relance du secteur aux finances publiques et à la création d'emplois sur tout le territoire. Déjà contributive à hauteur de 100 milliards d'euros par an, à législation constante, en construisant plus et en adaptant l'existant aux changements climatiques, notre industrie constitue un levier puissant.

Les pages qui suivent présentent, sous forme de fiches explicatives, les mesures que nous avons proposées le 18 juin 2026 à l'occasion de notre Sommet à Versailles. Pensées pour être mises en œuvre immédiatement et autofinancées, elles constituent le socle des propositions réunies dans ce Manifeste. Les fiches sont enrichies des verbatims des personnalités qui ont pris la parole lors de ce Sommet, afin de restituer la diversité des regards et des convictions qui ont nourri cette réflexion. Un immense merci à l'ensemble des acteurs publics et privés qui y ont contribué.

« Je te reconstruirai, ma Patrie » dit la poétesse Simine Behbahani. Historiquement, les reconstructions suivent des périodes de guerre ou de catastrophes. N'attendons pas le pire. L'heure est à la mobilisation générale pour « rebâtir » des villes résilientes et ce recueil en est le point de départ.

Méka Brunel
Présidente

⁽¹⁾ Baromètre EY Palladio

MESURER POUR AGIR

Dix ans de Baromètre pour éclairer les transformations de notre industrie.

Depuis dix ans, la Fondation Palladio confie à EY la réalisation d'un baromètre indépendant afin de mesurer, en toute transparence, l'impact économique, humain, environnemental et sociétal de l'industrie de l'immobilier et de la ville en France.

Au fil des éditions, cette publication suit la performance ESG et les mutations du secteur, évalue sa contribution à la société et met en lumière ses responsabilités.

Depuis trois ans, ce baromètre d'impact témoigne du net recul des activités de production, de transaction et d'investissement dans l'ensemble du secteur : architecture, ingénierie, construction, gestion, logement, investissement et promotion, toutes classes d'actifs confondues. Notre industrie reste néanmoins la première de France, représentant près de 10 % du PIB national et 2,5 millions d'emplois.

Solidement ancrée dans les territoires et difficilement délocalisable, elle associe des leaders mondiaux à un vaste réseau de TPE, de PME et d'indépendants qui dynamisent l'emploi et les économies locales.

Le Baromètre met aussi en évidence les efforts déployés en faveur de la diversité, de l'inclusion et de la formation.

Si des progrès restent nécessaires, notamment concernant la place des femmes, l'innovation collective ou la transition écologique, il témoigne d'une industrie consciente de ses responsabilités et du rôle déterminant qu'elle doit jouer dans la réduction des émissions de carbone, la préservation de la biodiversité, la circularité et le réemploi.

Enfin, cette dixième édition fait apparaître une forte convergence parmi les 500 dirigeants interrogés. Malgré la diversité de leurs métiers, tous partagent trois priorités : loger les Français, revitaliser les territoires et adapter nos villes au changement climatique.

Ce Manifeste entend traduire cette vision commune en actions concrètes. Il appelle chacun à agir, collectivement et sans attendre, pour répondre aux besoins des Français et des territoires.

Marc Lhermitte
Associé Ernst & Young Advisory

POIDS DU PIB DE LA FILIÈRE DANS LE PIB FRANÇAIS ENTRE 2016 ET 2025



LES PRINCIPALES DONNÉES DU BAROMÈTRE D'IMPACT EY PALLADIO 2026

ENJEUX LES ENJEUX DE LA FRANCE SONT CEUX DE LA FILIÈRE DE L'IMMOBILIER ET DE LA VILLE

N°1 : Le logement

276 000
logements produits en France en 2025, soit près de deux fois moins que les besoins estimés

74 %
des Français pensent qu'il est difficile de se loger en France

N°2 : Le tissu urbain
+0,9 pts
de vacance commerciale en 2025 (11,6 %)

N°3 : Le changement climatique

16 %
des émissions de gaz à effet de serre de la France sont issues du bâtiment (construction et usages)

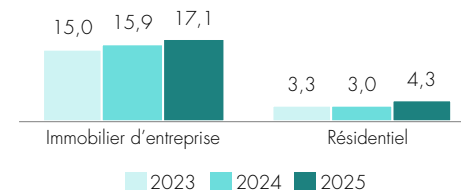
12,7 %
de passoires énergétiques parmi les résidences principales, en baisse de 4,5 points par rapport à 2022

IMPACT ÉCONOMIQUE MALGRÉ UN CONTEXTE SOUS FORTE TENSION, LA FILIÈRE EST UNE FORCE ÉCONOMIQUE MAJEURE, QUI INNOVE ET INVESTIT POUR LA VILLE

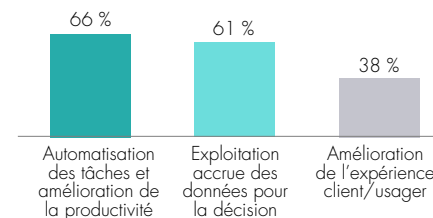
9,7 %
du PIB français (290 Md€ de VA en 2025)

-0,1 %
de VA en 2025 (vs. +0,9 % pour le PIB national)

Évolution des investissements (en Md€)



Principaux impacts de l'usage de l'IA selon les dirigeants de l'immobilier et de la ville



IMPACT SOCIAL LE CAPITAL HUMAIN DE LA FILIÈRE SE RENOUVELE ET PARTICIPE À LA TRANSFORMATION DE LA FRANCE ET DE SES TERRITOIRES

2,5 M
d'emplois en France au sein de la filière, soit 9,2 % de l'emploi salarié

-17 100
emplois en 2025 vs. 2024

62 %
de collaborateurs formés (vs. 57 % pour l'ensemble des personnes en emploi)

26 %
des entreprises ont mis en place des actions pour l'égalité des chances

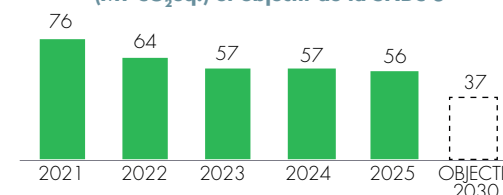
IMPACT ENVIRONNEMENTAL AVEC UNE MODERNISATION DU CADRE RÉGLEMENTAIRE ET FINANCIER, LE SECTEUR POURRAIT ENCORE RÉDUIRE SON EMPREINTE

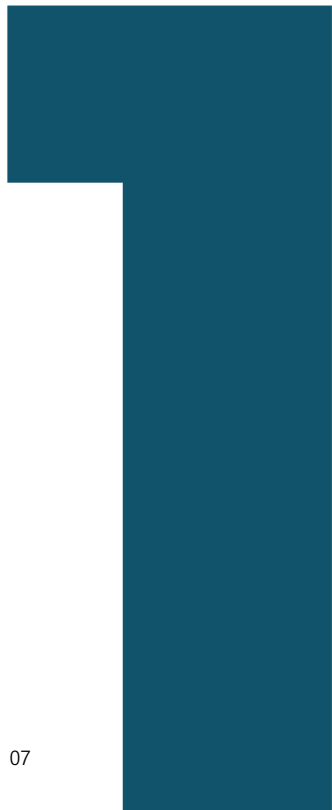
67 %
des entreprises ont une trajectoire de décarbonation (+10 points vs. 2025)

55 %
des entreprises ont une stratégie d'adaptation

61 %
des entreprises ont mis en place des actions pour renforcer ou restaurer la biodiversité (+9 points vs. 2025)

Évolution des émissions de GES de l'usage des bâtiments résidentiels et tertiaires (MT CO₂eq.) et objectif de la SNBC 3





INDUSTRIALISER

Proposition n°1 : CAP 2050 - Cadre d'Anticipation et de Planification

Proposition n°2 : Doublement de la R&D et de l'innovation

INDUSTRIALISER

Reconnaître l'immobilier et la ville comme une industrie stratégique de la vie quotidienne.

L'industrie de l'immobilier et de la ville rend possibles tous les usages du quotidien : se loger, travailler, produire, commercer, apprendre, se soigner, se cultiver. Elle représente 290 Md€ de valeur ajoutée (VA), soit 9,7 % du PIB, 2,5 millions d'emplois non délocalisables et 16 % des émissions nationales de gaz à effet de serre (GES). Par son poids économique, social et climatique, elle doit être regardée comme une industrie stratégique de la vie quotidienne.

1. RECONNAÎTRE L'IMMOBILIER ET LA VILLE COMME UNE INDUSTRIE

Première exigence : sortir des silos, qui juxtaposent les métiers sans voir la structure stratégique qu'ils forment ensemble. L'immobilier et la ville accompagnent les dynamiques territoriales et démographiques, conditionnent l'accès à l'emploi et aux services, et structurent l'adaptation au changement climatique. Agir en tant qu'industrie à part entière, c'est afficher une responsabilité commune et parler d'une voix forte et audible afin de coordonner et de témoigner de résultats concrets : produire, transformer l'existant, décarboner, préserver les ressources, dont le réemploi, innover, former et améliorer la qualité d'usage.

2. DONNER À CETTE INDUSTRIE DES OUTILS DE PLANIFICATION ET D'INNOVATION À SA MESURE

Une industrie qui pèse près de 10 % du PIB ne peut durablement rester à 0,45 % de Recherche et Développement (R&D) quand la moyenne nationale atteint 2,19 %. Elle doit se doter d'outils de planification à l'échelle de l'industrie : trajectoires partagées à 2030 et 2050, données consolidées, indicateurs d'exécution, diagnostics territoriaux, visibilité sur les besoins en logements, en compétences, en énergie, en foncier et en matériaux, structuration des filières d'avenir comme le réemploi et le biosourcé. Loin de créer de nouvelles instances, il s'agit d'apporter des outils de mesure pour accompagner ensemble les décideurs publics et privés.

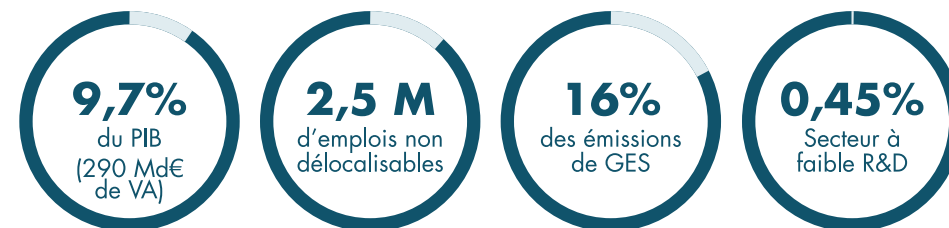
3. CONTRIBUER À LA SOUVERAINETÉ STRATÉGIQUE

L'industrie de l'immobilier et de la ville ne relève pas d'un seul secteur : elle conditionne la capacité du pays à se loger, travailler, produire, apprendre, commercer et vieillir dignement.

Elle soutient la réindustrialisation française par les sites, les infrastructures, les ressources et l'énergie ; elle accompagne la démographie ; elle détermine l'attractivité des bassins de vie. Parce qu'elle est partout et qu'elle concerne tout le monde, cette industrie doit être regardée comme un actif stratégique national.

Industrialiser, ce n'est pas standardiser la ville, c'est ouvrir le champ de l'innovation et apporter la capacité de massifier les solutions locales et innovantes utiles au développement des métiers et conformes aux exigences de qualité et de responsabilité des territoires.

01 UN SECTEUR ÉCONOMIQUE STRATÉGIQUE



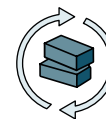
02 INDUSTRIALISER POUR LA TRANSFORMATION

Une industrie dotée d'outils de planification et d'innovation à sa mesure



PLANIFICATION À 2030 & 2050
(Trajectoire de décarbonation)

RÉEMPLOI & ÉCONOMIE CIRCULAIRE



SOUVERAINETÉ & ADAPTATION TERRITORIALE



LOGER

Créer des lieux de vie durables et accessibles
Bénéfice : Inclusion et qualité de vie accrues



TRAVAILLER

Aménager des espaces de travail productifs et connectés
Bénéfice : Attractivité et économie régionale



PRODUIRE

Réindustrialiser avec des filières bas-carbone (biosourcé)
Bénéfice : Souveraineté et filières d'avenir



APPRENDRE

Eduquer et former aux métiers de la ville
Bénéfice : Montée en compétences locales

PROPOSITION N°1 : CAP 2050 - CADRE D'ANTICIPATION ET DE PLANIFICATION

La boussole commune de l'industrie de l'immobilier et de la ville.

CHIFFRES CLEFS

90 %

du parc bâti de 2050 est déjà là

46 Mt

de déchets bâtis par an

41 Md€

d'investissements climat en 2025

52,5 Md€

par an nécessaires d'ici 2030

12 millions

de maisons exposées au retrait-gonflement des argiles

PROPOSITION

À partir des données déjà disponibles, se doter d'un outil commun de planification stratégique pour éclairer les choix 2030-2050 et fixer des caps partagés avec les pouvoirs publics, à l'image des cadres de référence utilisés dans les autres secteurs stratégiques.

CE QUI BLOQUE AUJOURD'HUI

Les acteurs comme les pouvoirs publics raisonnent en silo : les besoins de logements, d'adaptation climatique, de ressources, de transformations ou de compétences sont documentés séparément, si bien que, la filière peine à fixer et suivre ses priorités, et à parler à l'État d'une voix claire.

CONCRÈTEMENT

- Agréger et qualifier les données existantes
- Bâtir des scénarios 2030-2050 (démographie, modes de vie, logement, adaptation, décarbonation, ressources, eau, réemploi, biosourcé, hors-site, géothermie, compétences, IA)
- Les traduire en objectifs, indicateurs et feuilles de route révisables
- Décentraliser leur portée pour être au plus près des besoins

Le bon niveau d'observation est ainsi celui des bassins de vie, là où se déploient les écarts entre offre, emplois, mobilités, climat et usages.

CE QUE CELA PRODUIT

Effet pour la filière : une filière mieux pilotée, capable de hiérarchiser ses priorités, d'anticiper les ruptures et de structurer ses filières d'avenir, avec plus de visibilité pour l'investissement, l'innovation et les compétences.

Effet pour la France et les Français : des décisions publiques et privées plus lisibles sur le logement, l'adaptation climatique, la sobriété foncière, l'énergie et les ressources, avec des trajectoires mieux ajustées aux réalités des territoires et aux besoins des ménages.

CAS D'USAGE

- Décarbonation et adaptation du parc bâti
- Besoins en logements et formes d'habiter selon les territoires
- Trajectoires des filières d'avenir (réemploi, biosourcé, hors-site, géothermie, eau, matériaux, compétences)
- Arbitrages public-privé plus cohérents
- La priorité va à la transformation de l'existant
- La production neuve sert de laboratoire

”

« Il faut repenser l'aménagement et la planification de nos villes, notamment pour ce qui concerne la transition écologique. Cela ne correspond en rien à une idée nostalgique de l'action publique, mais à une nécessité des temps présents. »

Bernard Cazeneuve, ancien Premier ministre



ALLIANCE AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

CE QUE FAIT LA FILIÈRE

- Constituer une coalition fondatrice d'acteurs volontaires (entreprises, chercheurs, fédérations, producteurs de données, territoires pilotes)
- Publier un premier cadre de référence : périmètre, méthode, indicateurs, thèmes prioritaires, calendrier et gouvernance légère
- Lancer un premier exercice démonstratif sur quelques chantiers prioritaires

CE QUE LES POUVOIRS PUBLICS PEUVENT FAIRE TOUT DE SUITE

- Passer du réglementaire au stratégique et du chemin à parcourir aux objectifs à atteindre laissant la place à l'innovation
- Coopération accrue avec priorité à l'expérimentation avec ce tiers de confiance qu'est l'industrie
- Prise en compte des solutions de la filière après échanges

CE QUI DOIT ÊTRE AMORCÉ

- Mission de préfiguration resserrée, associant industriels, académiques, producteurs de données et partenaires publics
- Première préfiguration associant producteurs de données, agences d'urbanisme et partenaires académiques pour stabiliser le socle partagé avant tout élargissement

CE QUI DOIT ÊTRE AJUSTÉ POUR PASSER À L'ÉCHELLE

Qualité des données, transparence des hypothèses, pluralité des scénarios, fréquence de mise à jour, lisibilité politique. À éviter : réduire l'outil au seul climat, ou fabriquer une machine trop vaste pour être appropriée.

FEUILLE DE ROUTE

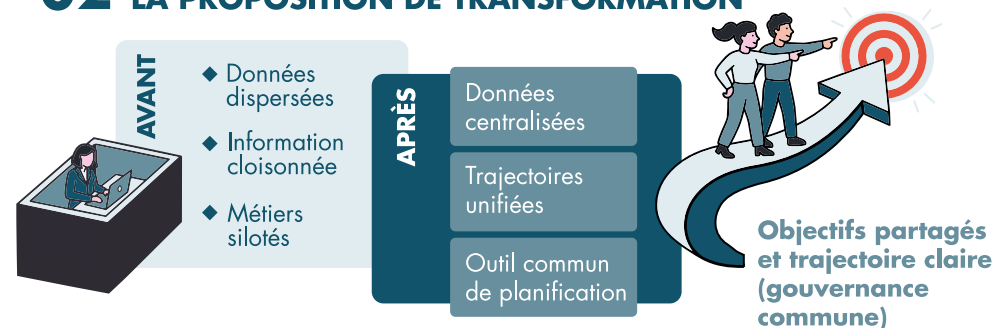
- Publier un cadre de préfiguration resserré
- Assembler un premier socle de données et d'indicateurs de référence
- Produire un premier exercice de scénarios 2030-2050 sur quelques enjeux majeurs
- Mettre ces scénarios en discussion avec l'État, les territoires et les acteurs de place
- Actualiser régulièrement les trajectoires

La filière immobilière raisonne à court terme et en prototype face à des réglementations changeantes et sans cadre prospectif commun pour 2030-2050. CAP 2050 installe une boussole partagée - données, scénarios et indicateurs discutés en alliance avec les pouvoirs publics. Pour la France et les Français : des choix plus lisibles sur le logement, la décarbonation et l'adaptation des villes, au service des ménages et des territoires.

01 LE CONSTAT

 **90%** du bâti de 2050 est là  **46 Mt** de déchets bâtis/an

02 LA PROPOSITION DE TRANSFORMATION



03 LES ÉTAPES

- 1 Agréger les données
- 2 Bâtir des scénarios
- 3 Traduire en objectifs



04 LES BÉNÉFICES

POUR LA FILIÈRE

- ◆ **Visibilité** : Hiérarchiser les priorités
- ◆ **Pilotage** : Sécuriser l'investissement

POUR LA FRANCE & LES FRANÇAIS

Utilité : Décisions publiques claires et villes adaptées

PROPOSITION N°2 : DOUBLEMENT DE LA R&D ET DE L'INNOVATION

Faire de l'innovation un effort visible, mesurable et partagé de la filière.

CHIFFRES CLEFS

0,45 %

de la valeur ajoutée consacrée à la R&D

2,19 %

en moyenne nationale

26 %

dans les services immobiliers

10 %

des entreprises de construction utilisent l'IA

PROPOSITION

L'objectif est de porter la filière vers 1 % de sa valeur ajoutée consacrée à la R&D, en rendant visibles les stratégies d'innovation des acteurs, en identifiant des domaines d'intérêt communs, en créant des ponts entre l'innovation et la massification ainsi qu'en valorisant les investissements accélérant les transformations.

CE QUI BLOQUE AUJOURD'HUI

La filière investit trop peu, documente mal ce qu'elle fait déjà, partage rarement ses priorités et coopère encore trop rarement en matière d'innovation. Les travaux restent dispersés et les expérimentations locales passent encore trop peu à l'échelle.

CONCRÈTEMENT

- Qualifier ce qui relève de la R&D et publier un référentiel commun
- Sélectionner les stratégies et domaines d'intérêt des acteurs pour viser 1 % de la valeur ajoutée
- Organiser des synergies d'investissement sur quelques thématiques capables de massifier les solutions en alliance avec les acteurs publics et territoriaux

CE QUE CELA PRODUIT

Effet pour la filière : une filière plus lisible, apprenante et crédible, capable d'orienter ses investissements d'innovation, de mutualiser ses priorités et de diffuser plus vite les solutions éprouvées.

Effet pour la France et les Français : en portant l'effort de R&D de 0,45 % à 1 % de la valeur ajoutée, la filière se donne les moyens d'accélérer des solutions françaises sur l'adaptation climatique, la décarbonation, les nouveaux usages, les matériaux, l'eau et la sobriété des ressources, au bénéfice direct des territoires.

CAS D'USAGE

- Réversibilité des usages
- Adaptation climatique
- Trajectoire net zéro
- Réemploi, biosourcé et hors-site
- Géothermie, eau et ressources
- Intelligence Artificielle (IA) / numérisation / robotique

”

« Il faut changer de braquet en matière d'innovation pour l'immobilier, et montrer l'industrie sous son meilleur jour. »

Vincent Jeanbrun, ministre de la Ville et du Logement



ALLIANCE AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

CE QUE FAIT LA FILIÈRE

- Publier une doctrine commune de qualification
- Rendre visibles les domaines d'intérêt et les stratégies d'innovation des acteurs
- Agréger un premier cercle de volontaires
- Sélectionner quelques programmes collaboratifs démonstratifs
- Transformer les projets avancés en terrains d'apprentissage partagés

CE QUE LES POUVOIRS PUBLICS PEUVENT FAIRE TOUT DE SUITE

- Reconnaître l'immobilier et la ville comme industrie de souveraineté et de transformation productive
- Appuyer la qualification des données
- Documenter les démonstrateurs
- Diffuser les apprentissages
- Privilégier les solutions françaises dans les appels d'offres publics

CE QUI DOIT ÊTRE AMORCÉ

- Premières coalitions d'investissement sur des thématiques identifiées, en lien avec la Banque des Territoires
- Premières publications d'intérêts stratégiques par les acteurs
- Premiers programmes collaboratifs

CE QUI DOIT ÊTRE AJUSTÉ POUR PASSER À L'ÉCHELLE

- Définition partagée du périmètre de la R&D
- Lisibilité des priorités publiées par les acteurs
- Modes de financement des expérimentations
- Valorisation par les donneurs d'ordre
- Massification des solutions

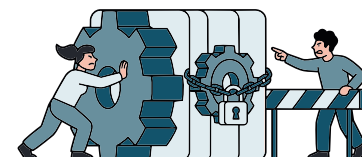
FEUILLE DE ROUTE

- Annonce publique d'un engagement vers 1 % de la valeur ajoutée
- Publication d'un premier cadre de définition et de mesure
- Publication des premiers domaines d'intérêt et stratégies d'innovation
- Sélection des premiers programmes collaboratifs
- Lancement, avec l'appui de la Banque des Territoires, des premières synergies d'investissement

L'effort de R&D de la filière reste trop faible et trop dispersé pour peser sur les grands enjeux urbains, climatiques et productifs. Le doublement vise 1 % de la valeur ajoutée, afin d'accélérer et de massifier les stratégies d'innovation et d'organiser, en alliance avec les acteurs publics, des synergies d'investissement sur des priorités communes. Ces synergies permettraient notamment de privilégier des solutions locales dans les commandes publiques.

01 LE CONSTAT

INVESTISSEMENT R&D

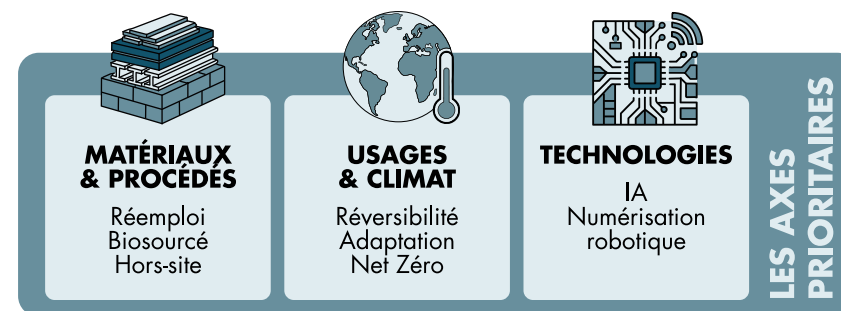


BLOCAGES

- ♦ Faible investissement
- ♦ Priorités dispersées et synergies difficiles
- ♦ Manque de référentiel commun

02 LA PROPOSITION

Définir un référentiel commun ➔ Rendre visibles les stratégies ➔ **OBJECTIF : 1%**
Investir dans les solutions d'avenir



03 LES BÉNÉFICES

POUR LA FILIÈRE

- ♦ Mutualiser les efforts
- ♦ Diffuser les solutions
- ♦ Gagner en crédibilité



POUR LA FRANCE & LES FRANÇAIS

- ♦ Souveraineté stratégique
- ♦ Territoires adaptés
- ♦ Solutions durables



ALLIANCE AVEC L'ÉTAT **BANQUE des TERRITOIRES**



ACCÉLÉRER

Proposition n°3 : FRUIT - Fonds de régénération urbaine immobilière territoriale

Proposition n°4 : CIEL - Comité d'Initiative Économique Locale

ACCÉLÉRER

Passer d'un urbanisme d'extension à un urbanisme de transformation et de régénération.

60 000 ha
de friches

11,6 %
de vacance commerciale

74 %
des Français
jugent qu'il
est difficile
de se loger

276 000
logements produits en 2025

9 M
de m² de bureaux vacants
à l'échelle nationale

1. DE L'URBANISME D'EXTENSION À L'URBANISME DE RÉGÉNÉRATION

Le droit de l'urbanisme est aujourd'hui orienté vers l'extension de la ville, alors que l'urgence est désormais de transformer l'existant avec pragmatisme et célérité. Il faut repartir des mètres carrés déjà bâtis et obsolètes pour répondre à l'ensemble des besoins de la population (logement, activité, services, équipements, hospitalité), dans une logique de souveraineté économique. Pour massifier, il faut donc un cadre plus simple, plus lisible et plus rapide. La construction coûte cher, notamment parce que les délais de prise de décision sont trop longs.

2. L'EXPÉRIMENTATION COMME PREUVE, NON COMME EXCEPTION

L'idée est simple : démontrer avant de généraliser. Quelques territoires pilotes (centres-villes moyens, entrées de ville, friches commerciales, friches tertiaires, villes en croissance ou en décroissance) testent des solutions simples, opposables et répliquables. L'enjeu n'est pas de faire des bureaux un problème, ni du logement l'unique débouché, mais de montrer qu'un site peut retrouver l'usage le plus utile à son territoire. À partir de ces preuves de terrain, on peut sécuriser et encourager les acteurs, diffuser ce qui fonctionne et faire évoluer les règles.

3. ACTIVER LES LEVIERS, SANS AFFAIBLIR LA CONFIANCE

Plusieurs leviers doivent être activés de manière cohérente :

- Le permis de transformer et le permis en deux temps
- Une fiscalité davantage attachée à l'usage réel
- De nouveaux outils de portage et d'investissement
- Des cadres contractuels renouvelés entre acteurs publics et privés
- Des procédures capables d'aller plus vite sans affaiblir la confiance

L'enjeu est de remettre en mouvement les mètres carrés obsolètes par un dialogue plus opérationnel entre l'industrie, la puissance publique et les collectivités. Le passage d'un urbanisme d'extension à un urbanisme de régénération devient alors lisible, démontrable et reproductible.

Accélérer, c'est aligner progressivement les règles, les capitaux et les décisions pour passer d'une logique d'extension à une logique de régénération, répondre rapidement aux besoins immédiats des territoires et des Français tout en réduisant le coût de portage.

01 LE CONSTAT

L'URGENCE DU LOGEMENT ET DU FONCIER

276 000 logements
produits en 2025

9 millions de m²
de bureaux vacants

11,6% de vacance
commerciale

60 000 ha
de friches

74% des Français jugent
qu'il est difficile de se loger



DE L'URBANISME D'EXTENSION À
L'URBANISME DE RÉGÉNÉRATION

03 SYNTHÈSE DES IMPACTS

LES 3 LEVIERS OPÉRATIONNELS À ACTIVER



RÈGLES

Permis de transformer, permis en deux temps, procédures capables d'aller plus vite

CAPITAUX

Fiscalité attachée à l'usage réel, nouveaux outils de portage



DÉCISIONS

Cadres contractuels renouvelés, dialogue industrie-collectivités

02 LA MÉTHODE

- 1 TERRITOIRES PILOTES**
Centres et entrées de villes, friches
- 2 TESTER DES SOLUTIONS**
Simple, opposables et répliquables
- 3 PROUVER SUR LE TERRAIN**
Démontrer avant de généraliser
Sécuriser les acteurs

TEMPS DU PROJET

Conception partagée
↓
Décision globale
↓
Déploiement
↓
Réalisation & Preuve

04 LES BÉNÉFICES

POUR LA COLLECTIVITÉ **Utilité territoriale**
Passer de la théorie à des projets de régénération reproductibles

POUR LA FILIÈRE **Dynamisme & Crédibilité**
Mutualiser les efforts, diffuser les solutions, gagner en crédibilité

POUR TOUS **Vitesse & Confiance**
Produire plus vite des solutions utiles sans affaiblir la sécurité juridique

PROPOSITION N°3 : FRUIT - FONDS DE RÉGÉNÉRATION URBAINE IMMOBILIÈRE TERRITORIALE

A travers un fonds dédié, transformer bureaux vides, friches tertiaires et entrées de ville en quartiers mixtes et utiles.

CHIFFRES CLEFS

9 M

de m² de bureaux vacants en France (dont 6,2 M en Île-de-France)

60 000 ha

de friches

< 1%

Les conversions de bureaux en logements représentent moins de 1 % des logements produits en France

PROPOSITION

Nous disposons déjà de la matière : des bureaux vides, des friches tertiaires, des zones commerciales vieillissantes et des entrées de ville qui ne répondent plus aux usages. L'enjeu est de refaire la ville sur la ville, avec plus de mixité et moins de quartiers monofonctionnels.

CE QUI BLOQUE AUJOURD'HUI

La transformation coûte cher, prend du temps et n'entre pas dans le cadre d'une opération classique. Chacun raisonne encore à l'échelle de son actif, alors qu'il faut recomposer un morceau de ville et aligner les intérêts publics et privés.

CONCRÈTEMENT

Le FRUIT intervient à l'échelle d'un périmètre. Il réunit investisseurs, entreprises, opérateurs et collectivités, et finance une transformation d'ensemble : actifs existants, espaces publics, logements, activités, commerces, services et équipements. L'objectif n'est pas de traiter un immeuble isolé, mais de remettre un quartier entier en cohérence avec les besoins du territoire.

CE QUE CELA PRODUIT

Effet pour la filière : disposer d'un outil capable de porter une transformation à l'échelle d'un quartier, avec des capitaux plus patients et une meilleure coordination entre acteurs publics et privés.

Effet pour la France et les Français : faire émerger plus vite des quartiers mixtes, avec moins d'artificialisation et davantage de réponses utiles : logements là où ils manquent, activités là où elles reviennent, commerces, services et équipements là où la vie de quartier doit repartir.

CAS D'USAGE

- Zones commerciales fragilisées
- Entrées de ville et friches à réinventer
- Grands pôles tertiaires et usages à rééquilibrer
- Quartiers en transformation
- Sites touristiques et de loisirs à remobiliser

”

« Se loger n'est pas habiter. (...) N'a-t-on pas oublié les gens ? Leur projet de vie ? Leur épanouissement ? Au profit d'une logique d'efficacité, voire de performativité. »

Jean-Christophe Fromantin, maire de Neuilly-sur-Seine



ALLIANCE AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

CE QUE FAIT LA FILIÈRE

- Réunir capitaux, entreprises et opérateurs
- Construire la gouvernance du véhicule
- Qualifier 5 à 8 périmètres urbains
- Engager 2 à 3 pilotes

CE QUE LES POUVOIRS PUBLICS PEUVENT FAIRE TOUT DE SUITE

Donner un cadre clair aux premiers sites et mobiliser tout de suite les leviers disponibles :

- Les outils d'aménagement innovants
- Les opérateurs fonciers publics
- Les droits de préemption
- Les aides et les prêts déjà mobilisables

Les FRUITs peuvent ainsi utiliser les permis en deux temps. La première étape est politique : une décision validant l'opportunité d'un projet dans sa globalité, prise dans un délai ne dépassant pas deux ans, recours complets inclus.

La seconde est technique : l'instruction de la conformité du projet, partiellement automatisée et accélérée. Cette approche permettrait de débloquer et de fluidifier les autorisations d'urbanisme, notamment grâce à l'utilisation de l'IA en pré-instruction et à la mobilisation d'outils dédiés à la transformation de l'existant, comme le permis de transformer, l'urbanisme transitoire ou encore les chartes d'expérimentation.

CE QUI DOIT ÊTRE AMORCÉ

Préfiguration de 3 à 5 territoires pilotes aux profils contrastés - centre-ville moyen, entrée de ville, friche commerciale, quartier d'affaires, ville en décroissance - pour bâtir la doctrine de place avant toute généralisation

CE QUI DOIT ÊTRE AJUSTÉ POUR PASSER À L'ÉCHELLE

Le cadre doit évoluer sur plusieurs points :

- Un droit de l'urbanisme pensé pour la régénération et non plus seulement pour l'extension
- Une convergence des normes constructives pour faciliter l'évolution des usages
- Une fiscalité davantage attachée à l'usage réel
- Une association plus précoce des financeurs
- Des mécanismes de coopération territoriale
- Des outils d'expérimentation bien calibrés
- Un cadre juridique stable qui valorise la transformation plutôt que l'addition de surfaces neuves

FEUILLE DE ROUTE

- Sélection de territoires pilotes aux profils contrastés
- Structuration du véhicule et de sa gouvernance
- Lancement des premières opérations démonstratrices
- Mobilisation des outils d'expérimentation à droit constant
- Préparation des ajustements juridiques et fiscaux pour le passage à l'échelle

Des quartiers entiers restent bloqués (bureaux vacants, friches, commerces vieillissants) faute d'outil capable d'intervenir à cette échelle. Le FRUIT propose un véhicule territorial, partagé entre acteurs publics et privés, pour assembler, financer et transformer ces sites en les réinventant. Pour la France et les Français : plus de logements, d'activités et de services là où la ville s'est figée. De plus, ils peuvent être en partie financés par le fléchage d'1% de l'épargne disponible des Français soit environ 30 Mds€ sur plusieurs années ce qui permettrait de contribuer à l'effort de réaménagement du territoire.

01 LE CONSTAT

9 millions de m² de bureaux vacants

60 000 ha de friches et un taux de conversion en logements inférieur à 1%

11,6% de vacance commerciale

02 LA PROPOSITION

RECOMPOSER UN QUARTIER ENTIER

- ◆ Actifs existants ◆ Commerces ◆ Logements
- ◆ Espaces publics ◆ Services ◆ Équipements ◆ Activités

SILO TRADITIONNEL
Coûteux, lent, dispersé

VS
MÉTHODE FRUIT
Inclusivité & Mixité

03 CAS D'USAGE



Grands pôles tertiaires



Quartiers en mutation



Entrées de villes & friches



Centralités commerciales fragilisées

04 L'ALLIANCE & L'IMPACT

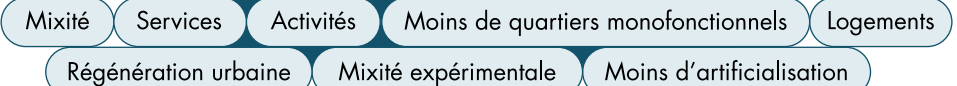
CE QUE FAIT LA FILIÈRE

- ◆ Réunir les capitaux patients
- ◆ Construire une gouvernance
- ◆ Qualification des périmètres
- ◆ Engager des pilotes

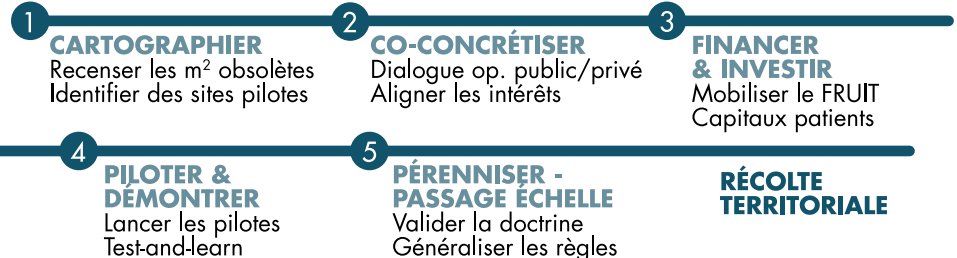
CE QUE FAIT L'ÉTAT

- ◆ Donner un cadre clair
- ◆ Mobilier le foncier public
- ◆ Ouvrir les permis de transformation
- ◆ Outils d'expérimentation

IMPACT CITOYEN



05 LE PARCOURS DE RÉALISATION



PROPOSITION N°4 : CIEL* - COMITÉ D'INITIATIVE ÉCONOMIQUE LOCALE

100 comités à la française pour remettre en mouvement nos quartiers et centres-villes.

**Équivalent français des Business Improvement Districts (BID)*

CHIFFRES CLEFS

Déjà 3 500
expérimentations dans le monde

2 à 3
points de vacance commerciale
en moins dans les zones BID au
Royaume-Uni

**Près
de 1%**
de création
de valeur
immobilière
à l'échelle
du quartier

PROPOSITION

Le CIEL est un outil de quartier simple : sur un périmètre donné, les acteurs économiques se regroupent, votent un plan d'action et financent ensemble des services utiles que personne ne peut porter seul (propreté, sécurité, animation, attractivité, coordination locale).

CE QUI BLOQUE AUJOURD'HUI

Aujourd'hui, chacun bénéficie d'un quartier mieux géré, mais personne ne peut vraiment organiser ni financer l'effort collectif à cette échelle. Les communes ne peuvent pas tout porter seules, et il manque un cadre simple permettant aux acteurs d'un périmètre de se doter d'une contribution commune pour agir dans la durée.

CONCRÈTEMENT

Un CIEL naît sur un périmètre précis, après accord majoritaire des acteurs concernés, pour un mandat de cinq ans. Les contributeurs financent un programme clair, suivi dans le temps, avec une gouvernance majoritairement privée et une place pour la collectivité. Le CIEL ne remplace pas les services municipaux : il permet de faire plus et mieux là où le quartier en a besoin.

CE QUE CELA PRODUIT

Effet pour la filière : disposer d'un outil simple pour passer d'intérêts dispersés à une action locale durable, visible et financée.

Effet pour la France et les Français : à l'étranger, ces dispositifs sont reconduits dans 93 % des cas. A New York, à Bryant Park, 1 dollar cotisé a été associé à 5 dollars de loyers additionnels. Leur potentiel est donc concret : des quartiers plus propres, plus sûrs, plus animés et plus attractifs.

CAS D'USAGE

- Centres-villes et rues commerçantes fragilisés
- Quartiers de gare et grands pôles de flux
- Quartiers d'affaires et centralités tertiaires
- Entrées de ville et sites en régénération
- Quartiers touristiques et de loisirs

ALLIANCE AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

CE QUE FAIT LA FILIÈRE

- Constituer une coalition fondatrice
- Préparer un cadre simple
- Identifier 3 à 5 territoires pilotes
- Bâtir de premiers plans d'action visibles

CE QUE LES POUVOIRS PUBLICS PEUVENT FAIRE TOUT DE SUITE

- Ouvrir un cadre d'expérimentation sur quelques territoires volontaires
- Sécuriser la contribution locale
- Autoriser les premières gouvernances mixtes
- Garantir la complémentarité avec les services municipaux

CE QUI DOIT ÊTRE AMORCÉ

Une préfiguration légère et crédible, associant collectivités, fédérations et opérateurs pionniers, sur quelques cas contrastés (centre-ville, quartier d'affaires, gare, entrée de ville, site touristique) pour montrer rapidement ce que ce dispositif change sur le terrain.

CE QUI DOIT ÊTRE AJUSTÉ POUR PASSER À L'ÉCHELLE

- Les règles de contribution
- Les règles de gouvernance
- Les modalités de contrôle et de sortie
- La frontière entre ce que finance la commune et ce que le CIEL ajoute

FEUILLE DE ROUTE

- Constituer la coalition fondatrice et le cadre de référence
- Ouvrir le cadre juridique et identifier les territoires pilotes

100 CIELs pour dynamiser et animer nos quartiers à travers un outil simple finançant et pilotant l'action collective à l'échelle locale. Les CIELs permettent aux acteurs d'un périmètre de se coordonner, d'investir ensemble et d'améliorer durablement le quartier, en complément de la collectivité. Pour la France et les Français : des centralités plus propres, plus sûres, plus attractives et plus vivantes.

01 LE CONSTAT



Des quartiers
en perte de
vitesse

CE QUI BLOQUE AUJOURD'HUI



Action
collective
bloquée



Outils de
coordination
manquants



Intérêts
dispersés sans
financement
commun

02 LA PROPOSITION

LE CIEL (Comité d'Initiative Économique Locale)

Regroupement d'acteurs
économiques d'un quartier

Vote d'un
plan d'action

Contribution
commune

Services utiles
portés ensemble

SERVICES UTILES QUE PERSONNE NE PEUT PORTER SEUL

Propreté

Animation

Coordination

Sécurité

Attractivité

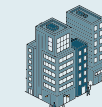
CAS D'USAGE PRIORITAIRES



Entrées
de villes



Quartiers
de gares



Quartiers
d'affaires



Quartiers
touristiques



Centres-villes
fragilisés

03 LES BÉNÉFICES

POUR LA FILIÈRE

- ◆ Action durable et financée
- ◆ Valorisation des actifs
- ◆ 1€ cotisé -> 5€ de loyers additionnels

POUR LA FRANCE ET LES FRANÇAIS



Quartiers
plus propres



Quartiers
plus sûrs



Quartiers
plus animés



Dynamisme
et attractivité



CONTRIBUER

Proposition n°5 : Monétisation du patrimoine des seniors

Proposition n°6 : Faire revenir les investisseurs institutionnels dans le logement

Proposition n°7 : Réinventer l'accès à la propriété

CONTRIBUER

Débloquer les parcours de vie en s'attaquant à la crise du logement.

La crise du logement et de la transmission bloque les Français à chaque étape de la vie. Le logement pèse sur les budgets, retarde des projets familiaux et devient plus difficile à adapter au vieillissement comme aux besoins de mobilité. Dans un contexte de dette publique contrainte, hausse des taux d'intérêt, la filière apporte des solutions plus créatives, plus pragmatiques et moins dépendantes de l'aide publique pour accompagner les parcours de vie en lui conférant une plus grande liquidité.

1. DIAGNOSTIQUER LE BLOCAGE DU LOGEMENT

- 276 000 logements produits en 2025, soit près de deux fois moins que les besoins
- 74 % des Français jugent qu'il est difficile de se loger
- Le logement pèse 27 % du budget des ménages
- Un Français sur cinq a déjà repoussé un projet d'enfant faute de logement adapté
- Plus de 10 millions de Français auront plus de 75 ans en 2040

2. TROIS LEVIERS POUR DÉBLOQUER LE LOGEMENT ET LES PARCOURS DE VIE

- Mieux mobiliser le patrimoine des seniors pour adapter les logements, prolonger l'autonomie et transmettre plus tôt une part du capital, sans rupture résidentielle
- Faire revenir les investisseurs institutionnels dans le logement avec un cadre plus stable et plus lisible
- Rouvrir les parcours d'accession avec des solutions plus souples que l'alternative actuelle entre location et pleine propriété : location-accession, codétention, démembrement ou droits réels intermédiaires

3. UNE LOGIQUE COMMUNE : STABILISER ET FLUIDIFIER

Ces trois leviers répondent à des situations différentes, mais poursuivent le même objectif : remettre le capital au service des besoins réels. Cela suppose des règles plus stables, des solutions plus simples et des parcours résidentiels plus fluides. Le capital immobilier et l'épargne peuvent alors mieux circuler et servir les ménages, les territoires et l'économie, sans ouvrir un nouveau guichet de dépense publique.

Le logement doit être un levier de dignité, de mobilité et de sécurité à chaque étape de la vie. C'est également un facteur économique essentiel à travers l'industrie de l'immobilier et de la ville permettant de créer de la valeur ajoutée supplémentaire, des emplois locaux et contribuer par les impôts et taxes divers au budget de l'Etat. Un cercle vertueux en somme.

”

« Les objectifs et le rôle de la Fondation Palladio incarnent par excellence la démarche philanthropique, telle que la Fondation de France vise à l'encourager : agir à la fois face aux situations d'urgence - la crise du logement - et avec une perspective de long terme, la ville de demain ; associer de manière transversale tous les acteurs concernés ; mobiliser les engagements individuels dans une action collective ; démontrer que la poursuite de l'intérêt général peut et doit être l'affaire de tous. »



Pierre Sellal, président de la Fondation de France

01 LE CONSTAT

276 000

logements produits en 2025

- soit environ 50% des besoins estimés

74%

jugent se loger difficile

- Accès au logement très complexe

27%

du budget ménages

- Pression financière élevée

1 Français sur 5

repousse un projet d'enfant

- Frein aux projets de vie

+ 10 millions

seniors (+75 ans) en 2040

- Vieillesse de la population

02 LA MÉTHODE & L'IMPACT

LEVIERS

Adapter & Transmettre
(Patrimoine Seniors)

Faire revenir
les investisseurs

Sortir de l'opposition
Propriétaire
VS Locataire

PROCESSUS

- ◆ Stabiliser les règles
- ◆ Fluidifier le capital
- ◆ Solutions simples

AMBITION

Dignité
Mobilité
Sécurité

IMPACT

Un parcours fluide à
chaque étape de la vie

Sans dépendance
de l'aide publique



PROPOSITION N°5 : MONÉTISATION DU PATRIMOINE DES SENIORS

Financer l'adaptation des logements, soutenir l'autonomie, faciliter la transmission d'une part du capital.

CHIFFRES CLEFS

3 000 à 4 000 Md€

de patrimoine immobilier détenu par les seniors

17,6 M

de propriétaires de leur résidence principale

Plus de 10 millions

de Français auront plus de 75 ans en 2040

10,8 M

ont déjà remboursé leur crédit

12,7 %

des résidences principales restent des passoires énergétiques

PROPOSITION

Si le patrimoine des seniors paraît important en chiffres et fait l'objet de convoitises, il est cependant difficile, faute de solutions adaptées, de monétiser ces montants tout en offrant une solution décente et adaptée pour accompagner cette tranche de vie et assurer une transmission digne et respectueuse. Par ailleurs, ce patrimoine immobilisé ne permet pas de contribuer au budget de l'Etat et des collectivités car il vaut mieux taxer le flux que le stock.

CE QUI BLOQUE AUJOURD'HUI

Nos outils de financement restent pensés pour l'achat classique et le revenu courant, beaucoup moins pour accompagner les évolutions des modes de vie en fonction de l'âge et de l'état de santé. Des solutions utiles existent, mais elles restent peu connues, peu distribuées et des produits de niche.

CONCRÈTEMENT

Trois voies simples déjà existantes peuvent être proposées selon les situations :

- Céder une part de nue-propriété
- Mobiliser un prêt avance mutation ou un viager hypothécaire
- Recourir à un bail senior permettant de monétiser du capital tout en restant chez soi

CE QUE CELA PRODUIT

Effet pour l'industrie : disposer d'offres plus lisibles et plus sûres, portées par les réseaux compétents - banques patrimoniales, mutuelles, caisses de retraite, notaires - au service du vieillissement, de l'adaptation et de la transmission.

Effet pour la France et les Français : même une mobilisation partielle de ces montants permettrait de financer de façon importante l'adaptation des logements, de soutenir le maintien à domicile et d'aider plus rapidement les générations suivantes, sans vente forcée ni départ contraint du domicile.

CAS D'USAGE

- Senior devant adapter son logement
- Ménage âgé propriétaire mais contraint en revenus
- Famille souhaitant transmettre plus tôt
- Situation de remariage, d'indivision ou de SCI familiale

”

« Face au virage démographique et au vieillissement de la population, les enjeux des quartiers vont être extrêmement importants. Pour s'occuper des personnes âgées qui seront nombreuses, il faudra une place forte aux jeunes, or ce sont eux qui sont les plus exclus aujourd'hui de tout le marché du logement, notamment à cause du patrimoine, de l'héritage, etc. »



Emmanuelle Cosse,
présidente de l'Union sociale pour l'habitat
et vice-présidente de la Fondation Palladio

ALLIANCE AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

CE QUE FAIT LA FILIÈRE

- Construire une offre pilote avec établissements spécialisés, investisseurs de long terme, notaires, experts patrimoniaux et opérateurs de travaux
- Fixer un cadre commun
- Capitaliser les retours d'expérience

CE QUE LES POUVOIRS PUBLICS PEUVENT FAIRE TOUT DE SUITE

Installer un cadre de confiance :

- Des règles claires
- Une protection du consentement
- Une bonne articulation avec l'adaptation des logements et le maintien à domicile

CE QUI DOIT ÊTRE AMORCÉ

Un acteur d'amorçage, public ou parapublic, capable :

- D'aider à concevoir les offres
- De former les réseaux
- De documenter les premiers cas

CE QUI DOIT ÊTRE AJUSTÉ POUR PASSER À L'ÉCHELLE

Pour passer à l'échelle, il faut garantir :

- La transparence des coûts
- Un vrai temps de réflexion
- La traçabilité du consentement
- L'information des proches
- Un cadre commercial strict

FEUILLE DE ROUTE

- Désigner un acteur d'amorçage
- Définir un cadre commun
- Simplifier et standardiser les parcours clients
- Lancer un premier pilote
- Évaluer avant une ouverture plus large

Une part importante du patrimoine immobilier des seniors reste immobilisée. En apportant des solutions pour en monétiser une partie, nous contribuerions à adapter les logements, et donc à créer des emplois et des entrées fiscales. Cette monétisation permettrait également le maintien à domicile et la transmission, plus tôt, d'une partie de ce capital. La proposition vise une mobilisation partielle, choisie et sécurisée, sans forcer la vente ni le départ du domicile. Pour la France et les Français : un patrimoine mieux exploitable, des seniors mieux accompagnés chez eux et des parcours de vie moins contraints.

01 LE CONSTAT

3 000 À 4 000 Md€

de patrimoine détenu par les seniors

17,6 M propriétaires de résidence principale

10,8 M déjà remboursé leur crédit

12,7% de résidences principales passoires énergétiques

> 10 millions de Français de plus de 75 ans en 2040



UNE PART IMPORTANTE DU PATRIMOINE DES SENIORS EST IMMOBILISÉE DANS LEUR LOGEMENT

Besoin d'adapter le logement, financer le maintien à domicile, compléter des revenus, aider les générations suivantes

CE QUI BLOQUE AUJOURD'HUI

- ♦ Outils conçus pour l'achat classique, non pour libérer le patrimoine existant
- ♦ Solutions utiles mais peu connues et perçues comme complexes

02 LA PROPOSITION

CÉDER UNE PART DE NUE-PROPRIÉTÉ

Recevoir du capital tout en conservant l'usage du bien

MOBILISER UN PRÊT AVANCE MUTATION OU UN VIAGER HYPOTHÉCAIRE

Libérer la valeur sans changer de propriétaire immédiatement

RECOURIR À UN BAIL SENIOR

Dégager un capital tout en restant chez soi

03 LES BÉNÉFICES

POUR LA FRANCE ET LES FRANÇAIS



Habitat adapté et maintien à domicile : renforcer l'accompagnement & soutenir le maintien à domicile



Sécurité et dignité pour les seniors : accessibilité renforcée



Aider les générations suivantes : transmettre plus tôt une partie du capital

POUR L'INDUSTRIE

Offres plus lisibles et sûres, portées par les réseaux compétents (banques, mutuelles, notaires, etc)

SANS VENTE FORCÉE NI DÉPART CONTRAINT DU DOMICILE

PROPOSITION N°6 : FAIRE REVENIR LES INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS DANS LE LOGEMENT

Sécuriser l'investissement long pour refaire du logement un actif utile.

CHIFFRES CLEFS

**Seulement
360 000**

logements détenus par
les institutionnels

-70 %
depuis 1984

276 000

logements produits en
2025, soit près de deux
fois moins que les besoins

PROPOSITION

Le logement a progressivement cessé d'être attractif pour les grands investisseurs : rendement jugé trop faible, gestion lourde, faible liquidité, cadre déséquilibré des relations bailleurs-locataires et coût prudentiel élevé. La proposition : créer une Garantie de réengagement résidentiel pour redonner de la visibilité à des acteurs capables d'investir notamment les compagnies d'assurances et les institutionnels rendant le coût du capital investi moins onéreux.

CE QUI BLOQUE AUJOURD'HUI

Le logement locatif privé est entre les mains des personnes physiques vieillissantes qui ont acquis ces logements via des avantages fiscaux épuisés sans compétences dans la gestion locative devenue un vrai métier complexe.

Depuis quarante ans, les assureurs et les investisseurs de long terme se sont retirés du logement. Le risque perçu est devenu trop élevé au regard du rendement attendu. S'y ajoute une contrainte prudentielle réglementaire dissuasive : pour 100 € investis dans le logement, il faut aujourd'hui immobiliser environ 25 € de capital en réserve, pesant significativement sur l'équation économique. Or cette exigence est la même quelle que soit la classe d'actifs¹.

⁽¹⁾ Cette exigence de fonds propres découle de la directive prudentielle Solvabilité II.

CONCRÈTEMENT

La Garantie de réengagement résidentiel permet à des investisseurs de long terme de revenir sur le marché du logement avec une règle du jeu plus claire, en investissant aux côtés d'acteurs spécialisés dans la gestion locative (bailleurs sociaux ou foncières spécialisées). Elle permettrait ainsi d'attirer des investisseurs tels que les compagnies d'assurances ou les fonds de pension : en participant au financement du logement, ils bénéficient d'une garantie contre la baisse de la valeur de leurs actifs dans le temps, tout en conservant leur rendement global. L'objectif est de réduire de 25 % à 15 % l'exigence de fonds propres, c'est-à-dire le capital que l'investisseur doit immobiliser : 15 € pour 100 € investis, contre 25 € aujourd'hui. Cet outil n'a pas vocation à garantir un rendement, mais à attirer davantage de capitaux vers le logement, une classe d'actifs nécessaire à tous, afin d'accélérer la construction et la transformation. À terme, ces exigences de fonds propres devront être revues à l'échelle européenne.

CE QUE CELA PRODUIT

Effet pour l'industrie : privilégier le retour des capitaux longs dans le logement (du logement étudiant aux seniors en passant par toutes les catégories intermédiaires), sans subvention d'exploitation.

Effet pour la France et les Français : compte tenu des besoins en logements en France estimés à 500 000 unités par an, cela permettrait d'accélérer la création de l'offre tout en contribuant aux finances publiques et à l'emploi.

CAS D'USAGE

Pilotage initial : assureurs, banques mutualistes et investisseurs de long terme, avec Action Logement et CDC Habitat pour amorcer le dispositif.

ALLIANCE AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

CE QUE FAIT LA FILIÈRE

- Définir des règles communes simples
- Choisir des portefeuilles éligibles
- Lancer des opérations en coordination avec les bassins de vie

CE QUE LES POUVOIRS PUBLICS PEUVENT FAIRE TOUT DE SUITE

- Donner de la stabilité au cadre
- Traiter le risque locatif de façon équilibrée
- Reconnaître clairement le logement comme un actif d'utilité nationale

CE QUI DOIT ÊTRE AMORCÉ

Un prototype limité :

- Quelques investisseurs
- Un ou deux portefeuilles résidentiels simples
- Une protection standardisée
- Un garant clairement identifié

CE QUI DOIT ÊTRE AJUSTÉ POUR PASSER À L'ÉCHELLE

- Lisibilité pour les investisseurs
- Protection claire pour les ménages
- Reconnaissance durable du logement comme un actif utile au pays

FEUILLE DE ROUTE

- Réunir la coalition d'acteurs et fixer un cadre commun
- Sécuriser juridiquement le mécanisme et son traitement prudentiel
- Lancer une première opération démonstratrice
- Mesurer ce qui peut être répliqué

Le retrait massif des investisseurs institutionnels et le report sur les personnes physiques ont privé le logement de capitaux longs pourtant nécessaires et du professionnalisme nécessaire de la gestion locative, sans parler de la protection du locataire par la durée du bail. La proposition vise à sécuriser leur retour avec un mécanisme simple de protection contre le risque extrême. Pour la France et les Français : plus de logements locatifs de qualité, plus de rénovation et une épargne longue mieux orientée vers les besoins réels.

01 LE CONSTAT



-70% DE STOCK INSTITUTIONNEL
Forte baisse depuis 1984



PRODUCTION BLOQUÉE
Env. 276 000 logements en 2025

02 LA PROPOSITION

UN MÉCANISME DE GARANTIE

➔ Améliore la rentabilité du logement pour les institutionnels

GARANTIE DE RÉENGAGEMENT RÉSIDENTIEL

03 LES BÉNÉFICES

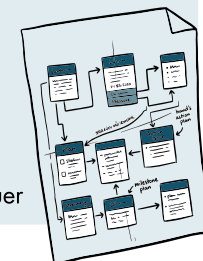
POUR LA FRANCE ET LES FRANÇAIS



- ♦ Plus de logements locatifs
- ♦ Plus de rénovation
- ♦ Meilleure épargne longue

FEUILLE DE ROUTE

- 1 Réunir la coalition et fixer cadre commun
- 2 Sécuriser le cadre juridique et prudentiel
- 3 Lancer l'opération
- 4 Mesurer et répliquer



PROPOSITION N°7 : RÉINVENTER L'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ

Ouvrir plusieurs chemins vers la propriété, plus progressifs et plus réalistes.

CHIFFRES CLEFS

+ 40 %

de revenu moyen en 30 ans

57 %

de propriétaires, un taux qui stagne

40 ans

Délai d'achat dans l'ancien
passé de 20 ans à 40 ans

X3

Prix du m² multiplié dans
les zones tendues

PROPOSITION

L'accès à la propriété ne peut plus reposer sur un seul modèle : acheter seul, tout de suite, avec un crédit classique. De plus, les taux d'intérêt en hausse mettent fin à une période de 30 ans de compression de taux qui rendait l'accession plus aisée. Il faut faire changer d'échelle des solutions existantes (location-accession, propriété progressive, codétention, démembrement, acquisition par étape...) pour créer des parcours plus progressifs et mieux adaptés aux réalités de vie.

CE QUI BLOQUE AUJOURD'HUI

Le marché reste organisé autour d'un seul réflexe : le crédit immobilier classique. Tout ce qui sort de ce schéma reste peu connu, peu distribué et plus complexe à monter, pour les banques comme pour les juristes, les vendeurs et les ménages.

CONCRÈTEMENT

Des outils existent déjà :

▪ **Dans le logement social** : Prêt Social Location-Accession (PSLA), Bail Réel Solidaire (BRS), prêt 1 %, bail-accession, location-accession, dissociation entre l'usage et la propriété.

▪ **Dans le logement libre**, d'autres solutions montent : co-investissement, location-accession, propriété progressive, codétention, démembrement, acquisition par quote-part.

L'enjeu n'est pas d'empiler les dispositifs, mais de les rendre lisibles, finançables, adaptables quand la vie change et surtout capables de passer à l'échelle : il y a un vrai enjeu d'industrialisation de ces offres.

CE QUE CELA PRODUIT

Effet pour l'industrie : disposer enfin d'un langage commun entre immobilier, banque et juridique pour faire passer à l'échelle des solutions d'accession progressive encore réservées à quelques pionniers.

Effet pour la France et les Français : redonner une chance d'accéder à la propriété à des ménages exclus du modèle dominant. Aider 50 000 ménages par an représenterait environ 2,5 Md€ d'accès à la propriété rendus possibles à l'échelle nationale.

CAS D'USAGE

- Jeunes actifs sans apport suffisant
- Familles monoparentales
- Indépendants ou salariés aux revenus irréguliers
- Ménages en mobilité professionnelle
- Ménages qui revendent pour racheter
- Acteurs capables de porter temporairement une quote-part du bien

ALLIANCE AVEC LES POUVOIRS PUBLICS

CE QUE FAIT LA FILIÈRE

- Réunir banques, assureurs, promoteurs, notaires, commercialisateurs et investisseurs
- Cartographier les solutions qui marchent
- Produire un socle commun simple : cas d'usage, documents juridiques, règles de financement, modalités de sortie et de revente

CE QUE LES POUVOIRS PUBLICS PEUVENT FAIRE TOUT DE SUITE

- Reconnaître et sécuriser les formes intermédiaires d'accession
- Stabiliser le cadre fiscal, prudentiel et réglementaire pour qu'elles cessent d'être traitées comme des exceptions

CE QUI DOIT ÊTRE AMORCÉ

Pour amorcer le mouvement, il faut :

- Des pilotes visibles
- Des parcours clients simples
- Des opérateurs engagés
- Des retours d'expérience rapidement partageables

CE QUI DOIT ÊTRE AJUSTÉ POUR PASSER À L'ÉCHELLE

Pour passer à l'échelle, il faut :

- Des produits lisibles
- Des montages juridiques solides
- Des outils informatiques compatibles
- Une bonne articulation avec le notariat
- Des règles simples pour la sortie, la transmission, la revente et le rachat

FEUILLE DE ROUTE

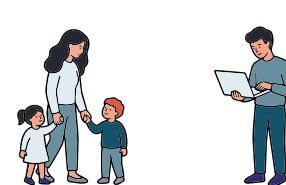
- Cartographier, qualifier et hiérarchiser les solutions existantes
- Publier une doctrine commune des formes d'accession progressive à fort potentiel
- Lancer plusieurs pilotes territoriaux
- Standardiser la documentation juridique, commerciale et financière
- Sécuriser les conditions réglementaires et prudentielles pour la diffusion de masse

L'accès direct à la propriété est devenu hors de portée pour beaucoup de ménages, surtout en zone tendue. La réponse n'est pas une solution unique, mais plusieurs chemins d'accession progressive (bail-accession, location-accession, démembrement, codétention) rendus plus lisibles, plus sûrs et plus diffusables. Pour la France et les Français : un chemin réaliste et facilité vers la propriété pour environ 50 000 ménages par an, avec plus de mobilité et de sécurité. A cela s'ajoutent la création d'emplois et les rentrées fiscales.

01 LE CONSTAT

LE MARCHÉ EST BLOQUÉ

Les prix immobiliers ont explosé (x3) bien plus vite que les revenus (+40%) doublant le temps nécessaire pour acheter (de 20 à 40 ans). Le taux de propriétaires stagne.



LE MODÈLE UNIQUE EST DÉPASSÉ

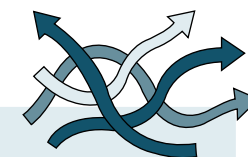
Le crédit classique «seul, tout de suite» exclut trop de monde (jeunes, familles monoparentales, indépendants).



LES ALTERNATIVES SONT INVISIBLES

Les solutions existantes sont méconnues, complexes et trop peu diffusées.

02 LA PROPOSITION



SORTIR DU MODÈLE UNIQUE

Crédit classique (seul, tout de suite) ➔ Parcours progressifs et hybrides

L'ambition

Créer plusieurs chemins vers la propriété, plus progressifs et réalistes

La méthode

Industrialiser et rendre lisibles des parcours hybrides (acquisition par étapes, co-détention, démembrement) en alliance avec l'État

Le plan d'action

Cartographier, tester sur des territoires pilotes, standardiser et sécuriser

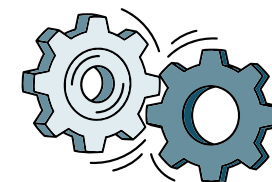
03 LES BÉNÉFICES



50 000 nouveaux ménages propriétaires par an



2,5 Md€ d'activité supplémentaire par an en accession



Un secteur réamorcé grâce à un langage et une documentation unifiés

DE LA RÉFLEXION AUX PROPOSITIONS

Ce Manifeste est l'aboutissement d'une démarche de mobilisation portée par Méka Brunel, Présidente de la Fondation Palladio et Olivier Colonna d'Istria, Président de l'IFPImm.

Cinq groupes de travail, réunissant dirigeants, experts, chercheurs et acteurs engagés de la fabrique de la ville, ont été constitués autour des grands enjeux identifiés, ont participé activement durant plusieurs mois afin de réfléchir et de proposer les axes présentés à la fois pour l'industrie et l'alliance nécessaire avec les pouvoirs publics. Présidés par un ou plusieurs pilotes et coordonnés par **Axel Nevers**, directeur du Pôle Impact de la Fondation avec l'appui de l'ensemble des équipes, ils ont permis de croiser les expériences, les expertises et les regards de leurs membres afin de faire émerger des propositions concrètes. Ce Manifeste est un condensé de ce travail important mené de façon collective et transversale par l'ensemble des contributeurs et parties prenantes dont nous saluons l'engagement et la richesse des contributions.

LES GROUPES DE TRAVAIL

GROUPE 01 : TRANSFORMATION URBAINE

Pilotes : **Nathalie Bardin** (ALTAREA) · **Véronique Mercier** (ICADE)
Contributeurs : **Dominique Alba** · **Virginie Alonzi** (BOUYGUES CONSTRUCTION) · **Nicolas Baumer** (A4MT) · **Éléonore Slama** · **Magali Volkwein** (DEVILLERS ET ASSOCIÉS) · **Cédric Borel** (A4MT) · **Jean Guiony** · **Ronald Sannino** (ALTAREA) · **Damien Mancel** (SCREEB) · **Jean-Michel Royo** (IFPImm) · **Delphine Charles-Peronne** (FEI)

GROUPE 02 : MOBILISATION DES SAVOIRS

Pilote : **Jonathan Sebbane** (CSTB)
Contributeurs : **Clémence Béchu** (BECHU & ASSOCIÉS) · **Philippe Chiambaretta** (PCA-STREAM) · **Roland Cubin** (GROUPAMA IMMOBILIER) · **Pierre Ducret** · **Élodie Le Breton** (GA SMART BUILDING) · **Stéphanie Galiègue** (IEIF) · **Tommaso Vitale** (SCIENCES PO - ÉCOLE URBAINE) · **Sandra Roumi** (COSTAR) · **Étienne Riot** · **Brice Piechaczyk** (ENIA) · **Sébastien Matty** (GA SMART BUILDING)

GROUPE 03 : GOUVERNANCE

Pilote : **Stéphan de Fay**
Contributeurs : **Aurélien Deudon** (DEFRICHE) · **Olivier Durix** (BOUYGUES IMMOBILIER)

GROUPE 04 : FINANCEMENT

Pilotes : **Xavier Lépine** (PCE & IEIF) · **Olivier Colonna d'Istria** (IFPImm)
Contributeurs : **Arnaud Anantharaman** (ACTION LOGEMENT IMMOBILIER) · **Élisabeth Blaise** · **Clarisse Costa** (ASPIM) · **Paul Citron** (SURFACE + UTILE) · **Philippe Le Trung** (VIEWSS)

GROUPE 05 : ÉNERGIE ET RESSOURCES

Pilote : **Cindy Demichel** (FRANCE GÉOÉNERGIE)
Contributeurs : **Philippe Boyer** (COVIVIO) · **François Bourvic** (SEBL GRAND EST) · **Sébastien Duprat** (ENIA) · **Stanislas Pottier** (BBCA)

DES CONTRIBUTIONS COMPLÉMENTAIRES

La Fondation Palladio remercie également les équipes d'EY pour leur contribution aux données mobilisées dans le cadre du Baromètre de l'immobilier et de la ville, notamment **Marc Lhermitte**, **Éloïse Montagner** et **Maryse Fourquié**.

Elle remercie enfin toutes celles et ceux qui ont contribué à la rédaction, à la mise en forme et à la finalisation de ce Manifeste, et dont le travail a permis de donner corps à cette réflexion collective.

MENTIONS ÉDITORIALES

Fondation Palladio

Joachim Pflieger, délégué général
Axel Nevers, directeur du Pôle Impact
Coordination et suivi : **Amélie Lafosse**, responsable du Pôle Impact
Contributions : **Julie Ardoint**, responsable communication

Graphisme

Axelle Da Costa - Studio Axolotl

Impression

Imprimerie Grenier

FAIRE VIVRE LES PROPOSITIONS

La publication de ce Manifeste ouvre une nouvelle étape. La Fondation Palladio poursuivra la mobilisation autour de ces propositions afin de contribuer à les faire vivre dans le débat sur l'avenir de la ville.

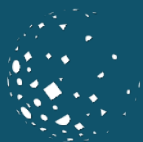
À PROPOS DE LA FONDATION PALLADIO

Abrutée à la Fondation de France, la Fondation Palladio rassemble les acteurs de l'immobilier et de la construction pour réfléchir collectivement aux grands enjeux de la ville de demain.

Elle accompagne les dirigeants, soutient la recherche et sensibilise les jeunes générations afin de contribuer à faire de la ville un espace plus humain, durable et inclusif.

POUR ALLER PLUS LOIN
www.fondationpalladio.com





F O N D A T I O N
PALLADIO

EN SAVOIR PLUS SUR LA FONDATION PALLADIO

www.fondationpalladio.com

