

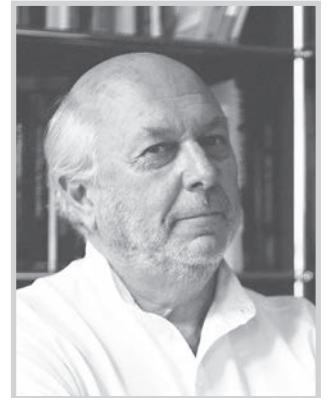
# DOSSIER

## L'IMMOBILIER À IMPACT SOCIAL POSITIF

### Introduction

## Une forêt de laine et d'acier

par Bernard Roth, Senior Advisor, IEIF



*Le voyage et la découverte ne consistent pas à chercher de nouveaux paysages, mais à voir les choses différemment.*  
Marcel Proust

Ce titre est emprunté à un roman d'apprentissage<sup>1</sup> : le parcours initiatique d'un jeune accordeur de piano qui apprend son métier en partie par la technique et surtout en lui-même. L'auteure est japonaise et philosophe, deux raisons de nous interroger sur la façon d'initier d'autres regards, par exemple sur le fait urbain, disons sur la ville, un des enjeux majeurs de ce siècle bien entamé au cours duquel la population urbaine est appelée à doubler d'ici à 2050.

De cette forêt insolite, je suggère de déduire trois questions de dé-formation urbaine :

- ▶ Les constructions, les pleins et les vides sont-ils les outils, le feutre et les cordes, qui font résonner l'instrument-ville avec la société, en accord avec la Terre ?
- ▶ Qui porte l'accordage de la ville ?
- ▶ Qui interprète les œuvres, traduit les affects, révèle la puissance émotionnelle de la ville ?

Plus éclairant, voici *Le choc*<sup>2</sup> de Jean Carassus, qui nous rappelle qu'il est trop tard pour être pessimiste... et que face à la complexité des ruptures émergentes, un récit est désormais nécessaire. Aussi propose-t-il celui des révolutions industrielles débouchant sur une société hyper-industrielle<sup>3</sup>, et non post-industrielle, c'est-à-dire en redéploiement technologique et géographique.

**Le choc ?** C'est celui des mutations démographiques, sociétales et numériques qui se heurtent frontalement à la biosphère qu'elles contribuent fréquemment à entamer ; demain peut-être, si on n'y prend garde, à détruire. « Vivre ensemble demain » suppose de « vivre encore demain ». La destruction créatrice schumpétérienne, chère à l'auteur, s'applique-t-elle à la biosphère, à ses ressources limitées et à son équilibre subtil ? Faut-il rappeler à ce sujet l'épaisseur moyenne de la terre arable : de l'ordre de 25 centimètres, pour mesurer la fragilité de notre écosystème ?

La feuille de route proposée dans son ouvrage est d'entreprendre activement la décarbonation de

1. Natsu Myashita, *Une forêt de laine et d'acier*, Stock, 2018.

2. Jean Carassus, *Le Choc*, Éditions de l'Aube, 2019 (voir l'Actualité bibliographique de ce numéro, p. 85).

3. Concept développé par Pierre Veltz, notamment dans son dernier ouvrage *La France des territoires, défis et promesses*, Éditions de l'Aube, 2019.



la société et d'en former dès maintenant les parties prenantes. Et ceci tout particulièrement à partir des territoires, bonne échelle des relations entre les acteurs. Une dizaine d'exemples concrets<sup>1</sup> illustrent la diversité des situations et les actions possibles.

La partie consacrée à la responsabilisation de l'entreprise et à la régulation des marchés s'applique parfaitement à la fabrication de la ville de demain dont la capacité d'intégration et la résilience seront les deux objectifs majeurs.

Nous y voyons s'articuler, parfois en creux, l'impact social et territorial de l'immobilier, objet de notre dossier du trimestre. L'ensemble des contributions qui le constituent démontre à la fois l'implication croissante des acteurs face aux grands enjeux et le développement des opportunités de création de valeur de nouveaux critères, souvent extra-financiers mais de plus en plus présents.

Depuis l'invention par les Sumériens de l'agriculture sédentarisée (irrigation et hybridation des espèces), le besoin de stockage puis d'enregistrement des excédents (écriture et comptes), puis de protection des lieux (défense) et de communication avec les autres (échanges, roue, chemins, voies), le phénomène urbain ne cesse d'être le lieu des inventions, de la création de richesse, des pouvoirs religieux, politique, commercial, puis financier.

« Il n'est pas de vent favorable à qui ne sait où il va », disait déjà Sénèque il y a plus de vingt siècles. Et dans son récent rapport sur l'intelligence artificielle<sup>2</sup>, Cédric Villani indiquait la nécessité absolue d'un cap, d'une signification et d'une explication.

Le récit urbain a grandi depuis les relevés morphologiques, l'invention de l'urbanisme et l'expression de la puissance affirmée et parfois affichée (Athènes, Rome, Venise, Amsterdam, Constantinople, Paris, Londres, New York, Singapour, Shanghai...).

Mais l'art des aborigènes, porteur d'une culture terrienne, rurale et holistique, nous en dit peut-être autant, du haut de ses dizaines de siècles d'histoire non écrite, sur le regard que nous devons porter sur les aires urbaines que les images des drones.

Face aux changements de paradigmes planétaires, la ville devient métabolisme avant morphologie, nœuds et flux avant lieux et espaces, véritable « tissu biologique ». Peut-être devons-nous l'imaginer désormais non seulement à partir de ses plans et de ses coupes, mais comme un réseau vivant connecté par des voies matérielles et immatérielles à d'autres organismes.

Co-concevoir des programmations, co-produire des quartiers porteurs de sens à travers des récits intégrant leur singularité et dessinant leurs perspectives économiques, sociétales et culturelles, facteur de l'attractivité urbaine et donc de la valorisation patrimoniale, s'impose aujourd'hui aux collectivités territoriales et aux acteurs de l'industrie immobilière.

C'est cette nouvelle histoire de la grande saga urbaine du nouveau village planétaire<sup>3</sup>, dans laquelle l'immobilier s'impliquera encore plus, dont nous souhaitons aujourd'hui ouvrir ici quelques-unes des premières pages. ▲

## Sommaire

### Du bâtiment solitaire au bâtiment solidaire : nouveau défi pour l'immobilier

*Interview d'Alain Maugard* ..... 10

**Ville numérique, villes en transitions, villes denses**  
*par Pierre Sallenave et Marie Krier* ..... 15

**Considérations sur un urbain mutant :  
l'exemple de Hambourg**  
*par Michel Sudarskis* ..... 21

**Faire de l'immobilier un levier  
pour construire la société de demain**  
*par Daniel White* ..... 27

**Logement : un impact social à redécouvrir ?**  
*par Adrien Durazzini* ..... 31

### Des fonds d'investissement dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville

*Interview de Corinne Bertone* ..... 37

**L'investissement à impact social :  
retour d'expérience**  
*par Nathalie Caillard* ..... 43

**Foncière SoCo, l'ambition d'une ville solidaire**  
*Interview de Nathalie Bardin* ..... 46

**Un premier fonds immobilier d'Impact Investing**  
*par Valérie Maréchal* ..... 48

**Innovation : le bluff qui fait pschitt  
et libère l'Impact Real Estate**  
*par Olivier Monat* ..... 51

1. Paris, Rotterdam, Copenhague, San Francisco, Songdo, Masdar, Medellin, Hauts-de-France, Ungersheim, la société suisse à 2 000 W.

2. Rapport de Cédric Villani, *Donner un sens à l'intelligence artificielle (IA)*, novembre 2018.

3. Marshall Mac Luhan, *La galaxie Gutemberg*, 1962.

## Qu'est-ce que l'investissement à impact ?

**L'impact investing est un placement qui, en plus de sa rentabilité financière, est susceptible d'avoir un impact social et/ou environnemental quantifiable.**

**Qu'en est-il pour l'immobilier ?**

La prise en compte chez les investisseurs de l'impact positif de leurs opérations sur l'économie réelle et la société est une tendance de plus en plus importante et qui s'observe dans toutes les régions du monde, comme le souligne la dernière étude *Global Sustainable Investments Review 2018*<sup>1</sup>.



par Soazig Dumont  
Analyste senior, IEIF

Une croissance de l'investissement durable<sup>2</sup> de plus de 34 % a ainsi été mesurée entre 2016 et 2018, pour un total avoisinant 31 trillions de dollars. La répartition régionale de ce montant place l'Europe en tête avec près de 46 % des actifs, suivie des États-Unis (39 %), du Japon (7 %), du Canada (6 %), et de l'Australie/Nouvelle-Zélande (2 %). Ce marché reste principalement animé par les investisseurs institutionnels (75 %), mais la part du retail progresse néanmoins (de 13,1 % en 2014 à 25 % en 2018).

Dans cet univers d'investissement largement dominé par les obligations (51 %) et les actions (36 %), l'immobilier ne représente que 3 % de l'allocation globale. Toutefois, sa progression est importante depuis la précédente enquête (1,1 % en 2016).

Afin de guider les investisseurs en immobilier dans la définition, le suivi et l'évaluation de leur politique d'investissement à impact, le groupe de travail dédié de l'UNEP FI<sup>3</sup> a récemment publié un document de cadrage *Positive Impact Real Estate Investment Framework*.

Y sont présentés quatre objectifs qui suivent la logique suivante (tableau ci-dessous) :

Cadre	Définition	Objectifs
Choix d'une thématique d'investissement	Recherche d'un impact global permettant de définir un thème et les opportunités correspondantes	1. Caractère explicite de l'impact inscrit dans l'activité d'investissement 2. Performance financière et effet de l'impact ( <i>pas de compromis entre les deux</i> )
Produits	Résultat tangible de l'investissement en capital et mesure de l'impact positif ou négatif induit. <i>Par exemple : choix d'une typologie particulière d'actif et de ses effets sur le bien-être des occupants (productivité, formation, création d'emplois...)</i>	3. Mesure de l'impact selon une approche micro, à l'échelle de l'immeuble ou du portefeuille ( <i>effets positifs et négatifs, relier l'intention définie ex-ante avec les résultats obtenus ex-post</i> )
Résultats ou indicateurs d'impact	Progrès accomplis. <i>Par exemple : réduction d'émissions carbone, air purifié, environnements plus sains, villes inclusives...</i>	4. Apport de flux financiers supplémentaires et/ou effet d'entraînement de l'impact ( <i>approche macro et de long terme</i> )

Source : UNEP FI PWG.

1. Réalisée depuis 2012 par la Global Sustainable Investment Alliance [www.gsi-alliance.org](http://www.gsi-alliance.org).

2. Allocation et gestion d'actifs fondée sur l'intégration des enjeux ESG (environnement, social, gouvernance).

3. *United Nations Environment Programme Finance Initiative*. Le groupe de travail PWG (*Property Working Group*) réunit plus de 25 investisseurs institutionnels, sociétés de gestion d'actifs et banques afin de promouvoir un investissement immobilier responsable (RPI pour *Responsible Property Investment*) via la mise en place d'un cadre politique et réglementaire adapté et la diffusion de recommandations et d'informations sur le déploiement de ces nouvelles pratiques et l'évaluation de leurs performances.

L'UNEP FI a également développé un référentiel identifiant les différents types d'impact<sup>1</sup>. Au nombre de vingt-deux (voir schéma), ils se répartissent selon les trois piliers du développement durable : social, environnemental et économique pour être mis au service de la stratégie initiale définie par un fonds d'investissement immobilier, intégrés au process de sélection des actifs puis de leur gestion. Ils doivent également permettre d'élaborer en toute transparence des indicateurs de mesure et de suivi qui soient communément reconnus et partagés par la communauté d'investisseurs.

### Positive Impact Radar

Un outil pour une approche holistique de l'impact



Source : UNEP FI.

Cette refonte des *business models* poursuit son développement dans la sphère immobilière, comme l'illustrent les témoignages et retours d'expérience (non exhaustifs !) apportés dans ce dossier. ▲

### Le programme de développement durable des Nations unies

Depuis janvier 2016, le Programme de développement durable à horizon 2030 des Nations unies a fixé 17 objectifs de développement durable (ODD) assortis de 169 cibles, qui définissent un cadre pour l'investissement à impact (identification des problèmes, définition de solutions et quantification des résultats)  
[www.un.org/sustainabledevelopment/fr/](http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/)

1. The Impact Radar, a tool for holistic impact analysis, UNEP FI, nov. 2018.





## DU BÂTIMENT SOLITAIRE AU BÂTIMENT SOLIDAIRE : NOUVEAU DÉFI POUR L'IMMOBILIER

Réfléchir sur l'évolution de la ville et sur certains de ses dysfonctionnements, aiguillonner l'action des acteurs de l'immobilier pour une meilleure prise en compte, dans l'acte de construire, des phénomènes sociétaux et environnementaux les plus actuels, tels sont les thèmes parmi les plus chers à Alain Maugard. Ce polytechnicien et ingénieur des Ponts et Chaussées les a récemment traités dans plusieurs ouvrages : *Le bâtiment à énergie positive*, *Bepos*, tome 1, *Le bâtiment responsable - Le bâtiment augmenté* (tome 2) et *Faire société en ville, une utopie réaliste*, coécrit avec Tristan Benhaïm. Pour *Réflexions Immobilières*, il revient sur ces différents thèmes en insistant sur la part importante que les métiers de l'immobilier ont à prendre dans la bataille environnementale qui est menée.

---

**Alain Maugard** Président, Qualibat,  
co-animateur, Plan de rénovation énergétique de l'État

---

*Propos recueillis par Bernard Roth, Senior Advisor, IEIF  
et Soazig Dumont, Analyste senior, IEIF*

**Dans votre ouvrage *Faire société en ville, une utopie réaliste*, vous évoquez notamment les dysfonctionnements que vous avez pu observer dans la ville. Vous identifiez en particulier quatre « gros cailloux ». Quels sont-ils ?**

Avec Tristan Benhaïm, qui est sociologue, nous étions partis pour faire un ouvrage sur la ville vivante, considérée comme un personnage à travers l'ensemble des personnes qui la composent et qui l'habitent. Bien sûr, la ville a une morphologie et l'urbaniste va faire du design urbain. Elle a aussi un métabolisme : comment elle parle, comment elle fonctionne, etc. Mais nous, nous voulions nous intéresser à ceux qui composaient la ville.

D'entrée de jeu, on s'était dit que la ville n'avait pas de limites bien définies. C'est tout simplement l'ensemble des territoires occupés par des gens qui se considèrent comme des urbains et vivent la civilisation urbaine. Quand la population d'un village situé à 20 ou 30 kilomètres de la ville est majoritairement

urbaine dans son existence, le village n'a rien de rural, c'est devenu une partie de ville.

Cette question réglée, il s'en est présentée une autre, d'une certaine actualité : est-ce que ce terreau qu'est la ville, c'est-à-dire la civilisation urbaine, permet de « faire société », de réaliser quelque chose ensemble ? Faire société en ville, c'est se croiser, se rencontrer et, finalement, accepter l'autre, l'altérité. La ville est un endroit où l'on voit des choses différentes : on n'est pas soi-même au centre du monde, on est à côté des autres, ce qui oblige à sortir de son isolement. Sur ce point, on voit bien qu'on peut s'améliorer, qu'on peut faire mieux !

Nous sommes donc partis des maladies de la ville qui ont empêché de faire société. Nous en avons trouvé quatre mais, en creusant, nous aurions peut-être pu en trouver plus. Ces quatre gros cailloux résultent d'une rupture d'échelle par rapport au tissu de la ville. Chacun en soi peut fonctionner mais il ne permet pas de faire société. Citons-les.

- ▶ Commençons par l'hyper-gros caillou : l'hypermarché, le centre commercial de périphérie de ville, des structures souvent hors échelle qui ont détruit les petits cœurs de villes.
- ▶ Vient ensuite le gros caillou logistique qui prend la forme de monstres logistiques. Il impacte négativement la question du dernier kilomètre, voire de l'avant-dernier.
- ▶ Les grosses usines industrielles peuvent être un troisième gros caillou. Mais là, il convient d'être plus prudent : il y a des moments où l'on ne peut pas y échapper. On sent d'ailleurs que l'industrie est en train d'évoluer vers quelque chose de moins monstrueux, de moins hors échelle et on fait des pronostics, notamment avec les imprimantes 3D, sur l'émergence d'une nouvelle activité industrielle plus proche de l'artisanat, susceptible d'être mieux disséminée dans la ville.
- ▶ Le dernier de nos gros cailloux est constitué par les hypertrophies de zonage résidentiel, d'immenses ensembles de logements collectifs (HLM le plus souvent) ou de maisons individuelles côte à côte, ce qui est à peu près identique : il n'y a aucune variété.

### **Concrètement, comment ces quatre hypertrophies de la ville empêchent-elles de faire société et comment y remédier ?**

Ces disproportions de tailles ont un impact social : elles empêchent d'avoir un véritable tissu urbain, une granulométrie harmonieuse, pourrait-on dire en « mécanique des sols ». Prenons un exemple : vous avez un seau, vous voulez le remplir ; si vous mettez seulement de gros cailloux, il est mal rempli ; pour avoir plus de densité, il faut aussi mettre des cailloux plus petits et finir par des grains de sable. Au fond, c'est ça l'idée : pour faire société, il faut de la mixité, de l'interface favorisant la rencontre.

Je vais repartir sur la comparaison avec le vivant, si importante pour les gens de l'immobilier. Je veux leur dire qu'ils ne font pas du minéral, ils font quelque chose qui s'apparente à de la chirurgie sur un être vivant qui est la ville. Il faut qu'ils se mettent ça dans la tête. Si je continue la comparaison, ils sont en train d'opérer, ils ajoutent ou rectifient un os, ils mettent un viscère de plus ou de moins, vous voyez ? Mais une fois qu'ils l'ont fait, il faut voir comment l'individu, le personnage-ville fonctionne. Il faut mesurer l'impact social.

C'est ce que nous nous attachons à faire dans un projet lancé en France et développé à l'échelle européenne depuis trente ans, baptisé « Europan » (Pan pour « Programme architecture nouvelle »). Entre quinze et vingt pays y participent, selon les moments, en proposant des sites à de jeunes équipes d'architectes et d'urbanistes. Nous leur proposons une opération immobilière sur un terrain défini et nous

leur demandons d'étudier quels en seraient les effets sur un espace plus vaste. Cela revient à anticiper les conséquences de l'opération immobilière, à mesurer son onde d'influence sur le quartier, la ville, la communauté urbaine et ceux qui y vivent.

Il y a déjà près de dix ans, Europan a proposé « la ville adaptable » comme thème de réflexion lors de deux sessions successives (les sessions se déroulent tous les deux ans). Il en est ressorti des projets que les gens de l'immobilier connaissent bien maintenant sur le bâtiment adaptable ou flexible, le changement d'usage, etc. Si je continue ma comparaison avec le vivant, ce qui est important, c'est la malléabilité, l'adaptabilité de cet être vivant qu'est la ville. Confrontée à des mutations permanentes provenant des initiatives d'habitants ou d'acteurs de l'immobilier, elle évolue de façon darwinienne. Il faut regarder dans ces initiatives celles qui marchent et celles qui ne marchent pas ; c'est exactement ce qui s'est passé dans la sélection et l'évolution du vivant, dans une perspective darwinienne.

J'ai un peu envie de provoquer le monde de l'immobilier en lui disant qu'il doit oser des mutations. Je n'ignore pas les conséquences, pour les promoteurs, de la prise de risque d'une mutation qui ne marche pas... Mais d'un point de vue urbanistique au sens large, je pense qu'il faut se permettre cette créativité parce que l'immobilier est au service de cette évolution de la ville et de son organisation sociale.

### **Dans vos propos, on comprend que le social est le cœur de ce mécanisme. Mais alors, quel en serait le cerveau ? L'investisseur, le promoteur, la collectivité ou plusieurs intelligences qui s'associeraient pour contribuer à faire battre le cœur de la ville ?**

Très bonne question ! Je crois qu'il y a plusieurs considérations. D'abord, écartons celle de l'urbaniste démiurge qui décide d'une ville, de sa morphologie, de la façon dont on va y vivre. En matière de bâtiment et d'urbanisme, on s'écarte de Le Corbusier. Aussi merveilleux et intéressant fut-il, c'est quand même quelqu'un qui a décidé comment on devait vivre dans ses bâtiments, même s'il a fait preuve d'anticipation dans leur conception. Pour l'anecdote, rappelons qu'il voulait raser Paris... Il me semble que l'architecture est au service des gens et non l'inverse : les gens n'ont pas à être au service de l'architecte.

Oublions aussi l'urbanisation autoritaire justifiée par l'urgence de la reconstruction d'après-guerre. Le fonctionnement classique auquel nous avons assisté ensuite, à l'issue des Trente Glorieuses et jusqu'à maintenant, est un système intermédiaire avec un décideur, le maire, élu démocratiquement. Les décisions sont prises à l'échelle de la ville ou de la communauté urbaine, dans le meilleur des cas en concertation avec des acteurs économiques. Je ne dis pas que ce système n'a pas bien fonctionné mais il est à présent secoué par un autre : la prise de pouvoir



directe des habitants des villes, qui prennent des initiatives sans avoir besoin de demander l'autorisation à la collectivité locale.

Je vais prendre un symbole, celui de l'espace public. Pendant longtemps, dans cette version intermédiaire d'après les Trente Glorieuses, l'espace public était organisé par la collectivité locale à destination de tous les habitants de la ville. C'est donc une décision relativement centralisée prise pour tous. Pour symboliser le nouvel état dans lequel nous sommes maintenant, nous voyons des habitants qui décident d'échanger, de partager ensemble en redécouvrant non pas l'espace public mais ce qu'ils appellent « les communs ». « On met en commun un certain nombre de choses », comme eux-mêmes le disent.

Au final, ça ressemble comme deux gouttes d'eau à de l'espace public mais, par sa genèse, ce n'est pas tout à fait la même chose. C'est la redécouverte par les gens eux-mêmes de l'intérêt de mettre en commun. Et alors que l'espace public imposé n'est souvent pas respecté, qu'il est tagué par exemple, l'espace que chacun a décidé de mettre en commun va être mieux respecté, comme une partie de soi-même. Quand il est sali ou détérioré, chacun se sent atteint personnellement. Un espace public, indispensable au demeurant, c'est abstrait. Et il faut parfois rappeler qu'il est financé par l'argent public, c'est-à-dire les impôts, pour qu'on se le réapproprie.

On assiste en ce moment à l'émergence d'une juxtaposition de ces deux formes de sociétés : à côté de l'ancienne, bien organisée par la mairie, on assiste à une utilisation nouvelle des espaces publics, de façon plus intense et plus fréquente. C'est l'idée de la « chronotopie » de ces espaces publics dont on fait plusieurs usages et que l'on a davantage envie de fréquenter parce qu'il s'y passe toujours quelque chose. Rien de tel qu'une terrasse de café, par exemple, pour favoriser la rencontre entre consommateurs et promeneurs !

**Vous faites bien la distinction entre l'espace public et un espace commun qui ferait l'objet d'une forme d'appropriation par des habitants. Dans ce schéma existe-t-il une place pour l'investisseur immobilier ? Autrement dit, dans quelle mesure le privé peut-il « s'immiscer » dans cette communauté ?**

Une remarque préalable : les habitants à l'origine de ces initiatives d'échange et de partage, même s'ils sont des citoyens, relèvent de la sphère privée. L'initiative privée existe donc déjà, et il appartient aux acteurs de l'immobilier d'accompagner le mouvement. L'heure n'est plus à certaines facilités qui consistaient, entre autres, à supprimer la loge de concierge pour commercialiser quelques mètres carrés de plus.

On voit bien, au contraire, que l'offre des promoteurs immobiliers tend à évoluer dans le bon sens. Ainsi,

certains ne disent plus qu'ils construisent des bâtiments mais des plateformes de services : de nouvelles places de crèche pour les enfants des jeunes accédants à la propriété, des locaux communs pour le bricolage et le recyclage des petits ustensiles de la vie courante, etc. Il faut continuer dans cette voie afin de montrer que l'on ne vend pas seulement du minéral mais aussi de la vie, que l'on répond au besoin de « faire société ».

Je revendique, au sens large du terme, pour ce monde de l'immobilier un élargissement de l'intelligence économique. Il n'y a pas que le retour sur financement qui compte, il y a bien d'autres formes d'enrichissement, non matériel certes mais passionnants et valorisant pour leur métier. Je reviens sur l'expérience European. Quand on donne à nos jeunes architectes l'échelle du terrain, ils répondent : « Sympathique, l'échelle du terrain, mais dès le début il faut penser à agir sur tel carrefour, tel espace vert, sur le parking du centre commercial d'à côté, etc. » Ils appellent cela d'un terme très intelligent : faire de l'acupuncture. Vous agissez à un endroit pour provoquer un effet ailleurs. J'invite les promoteurs à avoir cette réaction d'acupuncteur, s'ils ne l'ont pas déjà.

**Avez-vous d'autres exemples de retours d'expérience issus du projet European ?**

Oui. Après les deux séquences « villes adaptables », nous sommes partis sur le thème des villes productives. C'est quelque chose de très important, en rapport direct avec l'impact social : vous faites d'autant plus de progrès social que vous avez des capacités économiques et de la croissance. Le partage social est plus facile si le gâteau est plus large ! Se préoccuper de la valeur ajoutée, de la force économique du tissu urbain est donc une question tout à fait essentielle.

Il me semble que le monde de l'immobilier doit regarder en quoi ses interventions sont de nature à donner du punch, des potentiels de croissance économique aux territoires sur lesquels il intervient. Si je reprends ma comparaison avec le vivant, il faut que l'on fortifie l'athlète – sans le doper. C'est d'autant plus important qu'en ce moment il existe de multiples possibilités de reterritorialiser la production de biens, y compris industriels et culturels, de services, de denrées alimentaires, d'énergie, de conversion des déchets en ressources, etc. Mis bout à bout, tous ces éléments constituent de la valeur ajoutée locale.

Cette valeur ajoutée locale est d'autant plus nécessaire que, en dynamisant les territoires, elle fait reculer les excès de la mondialisation. Mon propos n'est pas de faire un grand débat théorique sur la mondialisation, ni d'être pour ou contre. Le vrai sujet est de contrer un mouvement qui, à un moment donné, n'a plus rencontré aucune résistance et a pu ainsi vider les territoires et les abîmer. Le territoire doit contre-attaquer, se protéger en créant des écosystèmes et des emplois nouveaux. Il doit reconquérir davantage d'autonomie

**En dynamisant les territoires, cette valeur ajoutée locale fait reculer les excès de la mondialisation**

pour être moins dépendant des réseaux et retrouver des marges de manœuvre.

Plutôt que de se plaindre des effets d'un phénomène que l'on subirait sans rien pouvoir faire, il conviendrait de changer d'état d'esprit, de se retrousser les manches et de faire quelque chose : prendre plus d'initiatives locales, créer et partager plus de choses, échanger davantage. Et si ça ne marche pas ou pas assez bien, nous ne pourrions plus dire que c'est la faute de l'autre, nous n'aurons à nous en prendre qu'à nous-mêmes : avons-nous été assez dynamiques, qu'avons-nous réussi à faire ensemble et où n'avons-nous pas été bons ?

Ce qui me frappe, c'est que c'est l'échelle territoriale, ville ou communauté d'agglo, qui est la bonne échelle pour arbitrer. C'est une échelle où il y a encore une démocratie active qui fonctionne ; le taux de participation aux élections municipales reste très élevé. C'est un endroit où je pense qu'il y a une sorte d'égalitarisme des citoyens : dans une ville, je ne suis pas sûr que certains se sentent sous-citoyens par rapport à d'autres. Quand on interroge une mère de famille sur ce qui ne marche pas bien à la crèche ou à l'école, on l'écoute sans se préoccuper de son niveau de ressources. Même si, bien sûr, il existe des inégalités aussi au niveau de la ville et parfois un gros caillou de logements sociaux.

**Axons-nous à présent plus précisément sur le bâtiment, qui est « au carrefour des phénomènes de société actuels », comme vous le dites dans vos ouvrages. Pour filer la métaphore sur le « vivant », le bâtiment fait figure de cellule de l'organisme-ville. Comment ces différentes cellules peuvent-elles s'imbriquer entre elles ? Dans quelle mesure intègrent-elles les phénomènes de société et échangent-elles avec leur environnement ?**

À l'échelle du bâtiment, on retrouve plein d'idées que l'on a déjà évoquées. Tout le monde convient qu'un bâtiment peut être moins monofonctionnel, en tout cas capable de changer d'usage avec le temps. Tout est question de flexibilité. Et pour un investisseur, il faut qu'à tout moment le bien immobilier ait une valeur. C'est la grande nouveauté : il faut anticiper pour éviter ou, du moins, ralentir l'obsolescence des bâtiments en leur donnant davantage de malléabilité. Après, il convient de s'intéresser aux services accompagnant un bâtiment ou un ensemble de bâtiments, de chercher à créer une valeur ajoutée collective dès cette échelle, sans forcément faire des communs. On peut aussi imaginer des espaces ayant un fonctionnement semi-public, voire totalement public.

Et puis il y a quelque chose d'essentiel que l'on n'a pas encore abordé dans cette idée de faire société

en ville. Il y a quand même un grand absent dont la ville et ceux qui y vivent ont besoin, c'est la Nature. En écrivant avec Chris Younès un nouveau livre<sup>1</sup> sur la prospective de la ville, nous sommes arrivés à la conclusion que la question de la rencontre de la Ville et de la Nature est encore devant nous pour très longtemps et qu'elle est même de nature fondamentale.

Pour résumer notre analyse, nous ressentons l'idée suivante : dans l'évolution de l'espèce humaine, il y a eu la période chasse/cueillette, puis la période agriculture/élevage marquée par la sédentarisation. C'est à ce moment-là qu'interviennent le travail et l'organisation sociale, d'abord rurale puisqu'il s'agit de se nourrir ensemble, puis l'apparition des villes qui restent toutefois minoritaires. La société était alors principalement rurale et ce monde de l'agriculture et de l'élevage formait une alliance entre l'Homme et la Nature.

Aujourd'hui, on se préoccupe de retrouver de la biodiversité qui, soit dit en passant, n'est pas la même dans la forêt équatoriale que dans les monocultures de la Beauce. Le principal extincteur de la biodiversité, ce n'est pas la ville, c'est bien le monde rural, mais il fallait produire toujours plus pour nourrir la ville en perpétuelle extension.

La Ville a pu supporter cette absence de Nature tant que ses habitants étaient des néo-urbains et qu'ils avaient encore dans leur culture le monde rural, parce qu'eux-mêmes ou leurs parents y étaient nés. Ils étaient en ville mais leurs références culturelles étaient encore rurales : ils savaient ce qu'était un poulet, une pintade parce qu'ils en avaient vus. Maintenant, c'est tout autre chose. Les citadins sont très majoritairement nés urbains, sans réelle alliance avec la Nature.

Il faut donc que nous, urbains, retrouvions une alliance avec la Nature. C'est ça l'idée de la biodiversité. Dans cette nouvelle alliance, ce qui me frappe, c'est que l'Homme n'est pas en lutte avec la Nature, il a ce côté « bisounours » : il voit la Nature gentille et agréable. Ceci explique les changements dans les comportements : « Je mange des animaux, mais je ne savais pas qu'on les faisait souffrir. » Le monde rural jadis le voyait et il s'en accommodait.

Je pense que c'est cette civilisation urbaine qui va faire redémarrer la biodiversité, à la fois dans la ville (*inside*) et hors la ville (*outside*).

La biodiversité *inside* apparaît sur les façades et sur les toits des immeubles, par exemple. Qu'est-ce que j'y trouve ? Des fleurs, des arbustes, des ruches... Mon désir de retrouver une Nature s'exprime de façon très variée.

1. *Villes et Architectures en débat*, éditions Parenthèses.



La civilisation urbaine a un impact aussi sur la biodiversité *outside* ? Je pense aux matériaux qu'on utilise, plus ou moins biosourcés, et surtout à l'évolution de nos modes de vie d'urbains et de nos habitudes alimentaires.

Qui réclame de manger bio ? Ce sont les urbains. Si l'on y réfléchit, l'urbain devient un consommateur actif d'une nouvelle biodiversité, il est en train de refabriquer une biodiversité positive. Avec un effet induit très intéressant : ce qu'il produit lui-même, il a tendance à le trouver plutôt bon, meilleur que ce qu'il achète... Avec plus ou moins d'objectivité. Mais surtout, il ne le gaspille pas !

### Comment l'immobilier peut-il venir s'inscrire dans cette démarche ?

L'immobilier est considéré comme du minéral. C'est donc à nous de contre-attaquer en montrant que l'immobilier, à l'échelle du bâtiment, du quartier et de la ville, est aussi une chance de relancer, d'enrichir la biodiversité. Le *green building* n'est pas qu'une mode. C'est une évolution majeure.

L'autre évolution majeure est liée au tsunami numérique qui impacte le bâtiment et la ville en leur permettant de développer un cerveau.

Plutôt que de « bâtiment intelligent », j'ai employé l'expression de « bâtiment augmenté », à bien distinguer de celle « d'homme augmenté » qui est critiquable. Je trouve que, pour un bâtiment, c'est tout à fait différent. L'Homme restera ce qu'il est dans un bâtiment qui, lui, peut être augmenté de différentes capacités numériques, de connexions et doté d'une forme d'intelligence.

Les promoteurs y travaillent. Pour eux, le bâtiment devient une plateforme de services, dotée d'équipements automatisés. J'y crois, à condition que

l'Homme, à tout moment, puisse interrompre les automatismes, garder le contrôle. L'émergence de différentes formes d'intelligence collective à l'échelle du bâtiment et de la ville fait désormais partie du travail des promoteurs, comme des autres acteurs de l'immobilier. Pouvoir faire évoluer le cerveau d'un bâtiment me paraît un excellent moyen de le rendre à la fois durable et intégrable à la ville intelligente.

### En conclusion de votre livre, vous émettez l'hypothèse d'un anthropocène positif en provenance des urbains. Optimisme ou utopie ?

La civilisation urbaine dans toutes ses composantes (le bâti, les habitants et les interconnexions entre les deux) peut en effet générer de nouveaux comportements dont les impacts seront positifs pour notre planète, mise à mal par l'activité humaine au cours des deux siècles derniers. Sur les grandes questions climatiques et de biodiversité, la prise de conscience est effective, même s'il y a encore des résistances, et non des moindres, puisque la première puissance mondiale nie le changement climatique et refuse de négocier la modification de ses modes de vie.

Mais le mouvement est enclenché, et le monde de l'immobilier a une place prépondérante à y tenir dans la mesure où il doit répondre aux besoins des hommes dans leur logement, leur travail, leurs loisirs, leurs déplacements. Il est directement concerné par l'évolution des modes de vie qu'il doit anticiper. C'est un formidable enrichissement pour les métiers de l'immobilier. C'est passionnant de pouvoir se dire que l'on a prise sur tout ça, que notre action va avoir un impact social positif.

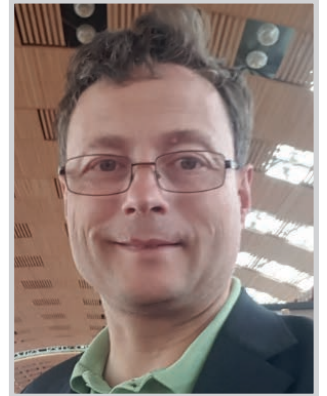
Si c'est une utopie, rendons-la réaliste et réussissons-la pour que l'anthropocène soit, finalement, un progrès pour l'humanité. ▲

# VILLE NUMÉRIQUE, VILLES EN TRANSITIONS, VILLES DENSES

par **Pierre Sallenave** Consultant<sup>1</sup>

et **Marie Krier** Responsable Innovation ;

Directrice, programme Action Cœur de ville, EPARECA



Nécessaire au développement durable, la densification urbaine n'est toutefois pas aisément acceptée, ni par les habitants de la ville ni par ses élus. C'est tout un travail de pédagogie qu'il faudra déployer pour reconquérir le foncier et en redéfinir la propriété. Des enjeux majeurs qui s'annoncent comme autant de défis pour les acteurs de l'immobilier.

**S'**interroger sur la façon dont les acteurs économiques doivent appréhender la ville, c'est rencontrer très rapidement deux caractéristiques profondes du métabolisme urbain qui ont de nombreuses conséquences. Tout d'abord, la ville est, par définition, le lieu de la densité. Celle-ci permet d'optimiser les échanges et la productivité, d'organiser la vie de la cité (et notamment la solidarité), d'améliorer le fonctionnement d'ensemble des services (publics, mais également privés : commerces, locaux tertiaires, etc.). Dans le même temps, l'interaction des différentes composantes au sein d'un quartier a une conséquence importante : le véritable objet urbain élémentaire n'est pas l'immeuble. C'est le quartier ou, tout au moins, l'îlot.

Depuis quelques années, cette deuxième caractéristique s'est imposée de plus en plus comme une évidence particulièrement structurante : les acteurs de l'immobilier ne peuvent plus se satisfaire de ne s'intéresser qu'à leur seul immeuble. Ils ont l'obligation de s'interroger sur son insertion dans son cadre urbain pour garantir sa réussite commerciale. Ainsi nous faisons le constat que l'immeuble ne s'appréhende valablement que dans son environnement, qu'il contribue aussi à façonner. Ils sont indissociables, et l'ignorer expose le propriétaire et la société à des risques considérables de mauvaise gestion, à une destruction de valeur.

## LA MODERNITÉ DE LA DENSITÉ

Les critères de réussite d'une opération immobilière reposent donc davantage – et de plus en plus – sur un ensemble de paramètres externes que sur l'objet de l'opération en lui-même : la qualité des écoles, la sécurité, la qualité des espaces publics, la proximité des services, le réseau de transports, etc., la liste n'étant pas exhaustive. Pour parvenir à réunir tous ces facteurs de succès, à ce jour, rien n'a mieux fonctionné que la densité.

Avec la révolution numérique dans laquelle le monde s'engage, une nouvelle donne, cependant, pourrait ébranler nos certitudes au sujet de la densité. Mais c'est exactement l'inverse qui se produit : l'homme ne s'est jamais autant déplacé qu'au cœur de la ville, au contact de ses pairs. La ville dense est un lieu de mobilité avant tout ! Les moyens de communication numériques permettent de concentrer les déplacements sur des activités de loisirs, de lien social. Les outils numériques permettent, d'ailleurs, pour une part importante d'entre eux, précisément, d'optimiser et, ce faisant, de multiplier les rencontres *In Real Life*.

**Ville augmentée...** Des villes ultra-connectées comme New York ou Shanghai en sont la parfaite illustration. Il n'est pas de plus bel endroit pour se

1. Diplômé de l'École polytechnique, ingénieur au corps des Ponts et Chaussées et docteur en mathématiques. Il fut notamment le directeur général de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) entre 2008 et 2014. Auteur de *La ville se rêve en marchant*, édition de l'Aube, 2017.



rencontrer que Manhattan ou le Bund. Les quartiers les plus récents, qui incarnent le dynamisme du monde connecté comme SeaPort à Boston, en sont une autre démonstration : c'est là que se crée un maximum de richesse.

Une fois de plus, la ville connectée, que nous pourrions appeler ville augmentée<sup>1</sup>, trouve d'autant plus de création de valeur dans ses nouvelles fonctionnalités que la population y est dense. De surcroît, le déploiement de ces services est généralement beaucoup moins coûteux que ne l'étaient les infrastructures d'hier, et il est fort probable que les villes des pays en développement qui vont réussir surferont sur cette même vague sans passer par l'étape des infrastructures, chaque fois que ce sera possible.

**...ville livrée.** La question d'une nouvelle ère urbaine mérite néanmoins d'être posée pour le secteur du commerce, au vu des possibilités offertes par l'achat en ligne et la livraison à domicile. Nous savons que le modèle de l'hypermarché de périphérie est mis à mal. Là encore, le service optimal est rendu uniquement dans les zones qui justifient économiquement de disposer d'une armée de livreurs prête à livrer le consommateur en un temps record : les zones urbaines ultra-denses (photo 1).

Certaines start-up qui se positionnent, au sein des mégapoles, sur le *last-mile delivery* de colis achetés en ligne auprès de fournisseurs établis à l'autre bout du monde, en sont des exemples édifiants : c'est dans les grandes villes que l'histoire s'écrit. Le reste du pays viendra, mais après. Il faut aussi en retirer l'idée que le rêve de voir les nouvelles technologies voler au secours des territoires ruraux désertés par les populations ne se fera pas sans une action forte des pouvoirs publics.

Les crises récentes ont montré, une fois encore, combien il est économiquement difficile de rendre aux habitants des zones non denses un service équi-

valent à celui qu'on peut aisément délivrer dans les zones denses. Bien entendu, l'intervention des pouvoirs publics peut contrebalancer dans une certaine mesure ces effets, mais les exigences de rentabilité des acteurs économiques ne sont satisfaites que si la capacité contributive du territoire est suffisante. Cela impose la densité.

**Densité sans promiscuité ?** La question qui doit se poser est peut-être d'ordre sociologique, voire psychologique : comment pouvons-nous satisfaire les aspirations légitimes à disposer du fameux triptyque « famille + maison + jardin » tout en conservant une densité suffisante ? La ville ne peut être que dense pour fonctionner, mais elle ne doit pas être ressentie comme un lieu de promiscuité, sous peine de catastrophes.

Les acteurs de l'immobilier doivent certainement se pencher sur les besoins exprimés ou fantasmés de leurs clients et proposer des produits répondant aux différentes exigences. Prosaïquement, c'est exactement ce genre de questions qu'appréhendent les efforts de résidentialisation des projets de rénovation urbaine. Plus la ville s'impose à l'individu, plus il a besoin, du moins en Occident, de l'affirmation d'un univers intime, privé, et d'une progressivité du cheminement entre le pur espace public et le cœur de son logis.

---

## COMMENT CONSTRUIRE DANS UN MILIEU URBAIN DENSE ?

---

En 2018, plus de la moitié de l'humanité réside en milieu urbain, et les prévisions annoncent plus de 68 % d'urbains à l'horizon 2050. Ce constat confirme qu'il est impératif de s'interroger sur les conditions d'intervention dans un espace déjà habité. Dans les pays encore en phase d'exode rural, la croissance en « tache d'huile » est une menace car elle détruit énormément de valeur.

- ▶ De nombreuses grandes villes d'Afrique sont déjà en situation de congestion critique, pour ne pas dire d'embolie, du fait, non pas de la concentration de la population, mais, bien au contraire, de la sous-densité de faubourgs qui ne cessent de s'étendre.
- ▶ Dès maintenant, l'effort doit porter sur les espaces déjà habités. Ainsi la dynamique urbaine doit être appréhendée pour tendre vers la densification de quartiers déjà occupés, et non sur l'extension – plus aisée à court terme – de la tache d'huile.

**Procédés hors site.** L'intégration d'une exigence d'innocuité, vis-à-vis des occupants déjà présents,

### PHOTO 1

#### La logistique du dernier kilomètre



1. Voir Regards d'Alain Maugard, *Le bâtiment responsable, le bâtiment augmenté*, Xpair éditions, 2018.

## PHOTO 2

## Centre d'hébergement du Bastion de Bercy



impose une efficacité du point de vue de la temporalité de mise en œuvre et de la réduction des nuisances entraînées (chantiers, logistique, etc.). Par ailleurs, dans une économie mondialisée et surtout numérisée, donc accélérée, il faut pouvoir proposer des solutions constructives adaptées à la vitesse exigée par le marché.

Dans ces conditions, la préfabrication des bâtiments, les « procédés hors site », comme il est d'usage de les nommer, apparaissent particulièrement adaptés. La préfabrication permet, outre la réduction des délais d'intervention sur place jusqu'à deux tiers, de diminuer considérablement l'ensemble des nuisances d'un chantier (rotations logistiques, bruits, déchets, mais aussi l'accidentologie). Le développement d'une nouvelle filière industrielle consacrée au préfabriqué de « nouvelle génération » offre des perspectives intéressantes à de nombreux territoires. La qualité atteinte est du même niveau que ce que l'on sait faire de mieux avec la construction classique et présente, de surcroît, un taux de malfaçons très faible.

L'édification à Paris, en 2018, du centre d'hébergement d'urgence du Bastion de Bercy (photo 2) en est un exemple remarquable. Construit par Serieflex pour l'association Aurore, en seulement trois mois et demi, ce bâtiment de 5 000 mètres carrés est pourtant situé au cœur d'un périmètre de protection des monuments historiques. C'est en effet l'un des derniers vestiges de l'enceinte de Thiers construite entre 1841 et 1845. Le bâtiment a d'ailleurs été distingué par le prix de l'innovation industrielle de l'année par la Fédération des promoteurs immobiliers (Pyramides d'Or et d'Argent 2018).

**Geste architectural et modularité.** La question immédiatement posée est celle de la place du « geste architectural » dans ce contexte, pas seulement celui de l'objet immobilier pris isolément, mais celui du tableau dans lequel nous nous voyons nous-mêmes en marchant sur le trottoir. Il ne faut point omettre que la relation à la ville pour tout un chacun passe

d'abord par le rapport à l'architecture et au paysage. En témoigne le rejet massif de l'urbanisme fonctionnel qui a façonné les nombreux quartiers d'habitat social érigés en un temps record à partir des années 1960.

- ▶ La dimension fondamentale de plaisir, qui fonde notre relation au territoire, est liée à la qualité architecturale des bâtiments mais également de l'ensemble des espaces publics. Il ne peut y avoir de ville harmonieuse sans ce plaisir. Les acteurs économiques de la ville, de l'immobilier, ne peuvent s'y soustraire. Ils ont même, en la matière, une responsabilité première, celle de contribuer à façonner l'identité de la ville, à lui conférer un peu d'âme.
- ▶ La plasticité architecturale, qui manquait aux constructions préfabriquées naguère, est dorénavant atteinte par certaines constructions hors site de nouvelle génération. La liberté du choix de l'architecte est de plus en plus largement permise par ces procédés constructifs. Le choix des matériaux, des formes (et de plus en plus, avec le développement de l'impression 3D à grande échelle, avec tous les matériaux), est rendu possible.
- ▶ La ville durable est, par essence, réversible et résiliente, capable de se régénérer sur elle-même. Le patrimoine immobilier de la ville doit s'adapter à cette nouvelle exigence. À ce titre, les constructions modulaires possèdent, par définition, la possibilité de muter, d'accompagner les changements d'usage, voire de localisation ! Elles facilitent l'évolution de la ville dans un tissu urbain dense.

**Constructions évolutives.** Gérer le temps long ne se résume pas à construire des bâtiments et quartiers qui sauront répondre aux attentes de la population pendant longtemps, c'est aussi construire d'une façon qui facilite les évolutions futures. À ce titre, citons l'exemple du village olympique édifié pour Paris 2024 : nonobstant l'exigence imposée



des délais de construction, nécessitant immanquablement de recourir à la préfabrication, l'objet urbain – le quartier – dont le territoire aura besoin pendant les décennies qui suivront les Jeux n'a aucune raison d'être exactement celui qui aura parfaitement convenu à l'accueil de sportifs et accompagnateurs du monde entier pendant un mois.

La faculté d'évolution des bâtiments, du quartier plus généralement, a déjà été identifiée par les concepteurs de la rénovation urbaine comme une des clés du succès d'un quartier. Ici, il va falloir aller encore plus loin si on veut se préserver à terme de catastrophes que l'observation des villes olympiques récentes permet de pressentir (photo 3).

### ARTICULER DIFFÉRENTES TEMPORALITÉS

Aménagement, politique, changements des usages et pratiques, appropriation par les citoyens d'un nouvel espace urbain, etc., comment articuler ces différentes temporalités ? Les enjeux actuels constituent une injonction à réfléchir à des stratégies de long terme, ce qui constitue, en un sens, un retour aux origines de l'urbanisme : Cerdà à Barcelone ou Haussmann à Paris portaient des visions de très long terme. Mais les acteurs de l'immobilier ont parfois perdu l'habitude de penser à cette échelle de temps pour des raisons variées (mandats politiques, exigences de rentabilités économiques, de résultats visibles rapidement, etc.).

Le premier adversaire de la densité en est aussi le premier bénéficiaire : l'habitant. Nous rencontrons le fameux « NIMBY »<sup>1</sup> théorisé par le sociologue Mike Davis en 1990, et pour finir, l'élu local qui, par son mandat, incarne les aspirations de ses électeurs, en est souvent le porte-parole. Le citoyen n'est pas à une contradiction près, appelant de ses vœux, d'un côté, la proximité des services publics et des transports en commun, et de l'autre, usant et abusant de ses droits de recours dès qu'il s'agit de densifier à proximité de chez lui.

**Orchestrer la densification.** Ainsi les professionnels de l'immobilier savent depuis longtemps que le premier obstacle à la densification, par exemple en région parisienne, est l'hostilité des élus, elle-même assise sur celle de leurs électeurs. L'État a régulièrement essayé de contraindre ou d'inciter les maires à se comporter en bâtisseurs, avec assez peu de succès. La raison en est que le marché (l'électorat) n'a pas été pris en compte par ces approches. Pour promouvoir la densité, il faudrait installer dans les quartiers concernés des acteurs économiques de

long terme ayant intérêt à la densification et qui, de surcroît, en soient conscients. Cela ne peut viser que des propriétaires fonciers.

La temporalité de l'aménagement, qui voit ses fruits mûrir, dans le meilleur des cas, en une trentaine d'années, ne peut par conséquent être défendue uniquement par des acteurs portés par une exigence de court terme (y compris pour être réélus...). Orchestrer la densification de la ville sur le long terme implique une vision stratégique sur le territoire, et, surtout, que les conditions soient réunies sur une durée significative pour permettre l'aboutissement de cette stratégie.

**Redistribuer la valeur foncière.** Dans le même temps, nous savons bien que lorsque le décideur politique s'éloigne de la réalité quotidienne du terrain, il se passe des catastrophes. La solution n'est donc pas de complètement dessaisir les maires du pouvoir d'urbanisme. Dès lors, comment créer, capter et redistribuer cette valeur foncière que seule la densité permet de mettre à jour ? Quels outils d'aménagement ou de maîtrise foncière faut-il mobiliser ?

Les choses bougent, notamment, dans une certaine mesure, en raison de notre progressive prise de conscience écologique : réflexion sur l'analyse du cycle de vie global des projets (matériaux, recyclages, impacts écologiques). Les appels d'offres lancés par la Solideo (Société de livraison des ouvrages olympiques), imposant une stratégie de long terme aux acteurs économiques qui se positionnent, montrent les signes clairs d'une prise de conscience par les acteurs de l'aménagement.

### REPENSER LE RAPPORT AU FONCIER

Nous constatons que les rôles impartis aux acteurs de l'aménagement sont en train d'évoluer à la faveur de la redéfinition des limites de « prestations ».

1. Une redéfinition des bases théoriques de la mission d'un aménageur (lorsqu'on mène une opération d'aménagement dans une zone urbaine dense déjà constituée, pas de viabilisation du foncier à prévoir, et parfois pas d'équipements publics non plus : la péréquation financière concerne davantage la temporalité de l'opération). Ainsi l'aménageur, qui donne sa base à l'opération immobilière, doit d'abord être guidé par des enjeux de création de valeur à plus long terme qu'auparavant.
2. Une approche plus globale pour la promotion immobilière ; un changement d'échelle de réflexion, vers l'îlot, voire le quartier.

**Le premier adversaire de la densité en est aussi le premier bénéficiaire : l'habitant**

1. « NIMBY » est l'acronyme de l'expression *Not in my back yard*, qui signifie « pas dans mon jardin ». Le terme est utilisé généralement pour décrire soit l'opposition de résidents à un projet local d'intérêt général dont ils considèrent qu'ils subiront des nuisances, soit les résidents eux-mêmes.

## PHOTO 3

## Installations pour les épreuves de canoë-kayak à Athènes (JO de 2004)



3. Un taux de rendement plus faible accepté par les investisseurs, sans être un non-sens économique pourvu que le placement soit mieux sécurisé. Les actifs immobiliers ont une vocation de stabilisation de l'économie. Ce n'est pas un hasard si les assurances vie doivent avoir une forte base immobilière. Mais ces dernières décennies ont vu de forts mouvements de bulles immobilières. Il faut travailler sur des outils qui atténuent ces fluctuations. Au long cours, la ville s'en portera mieux, l'économie locale aussi. Il est très probable qu'une meilleure distinction entre la valeur d'usage plus fluctuante, ayant besoin de liquidité des marchés, et la valeur patrimoniale de long terme permette cette transition. Dans cette optique, la voie des démembrements de propriété, qui permettent de mieux isoler la valeur d'usage de la valeur patrimoniale, n'a pas fini d'être explorée.

4. Finalement, un basculement général de l'économie vers des transactions réalisées sur la valeur d'usage des biens. Citons comme exemple de ce basculement l'évolution des modèles économiques des grands éditeurs de logiciels : le consommateur ne peut dorénavant plus passer par autre chose qu'un abonnement – garantissant d'ailleurs la dernière et meilleure version – pour pouvoir utiliser les outils numériques de base.

**Vers un nouvel outil...** Un enjeu important de la gestion d'un quartier est de mieux appréhender les injonctions contradictoires qui s'imposent aux différents maillons de la chaîne du point de vue de la temporalité des projets. Il apparaît nécessaire, pour cela, de développer une nouvelle approche, à la fois d'aménageur, de promoteur et d'investisseur. Le bon

niveau d'organisation urbaine (la densité) ne peut généralement être atteint en une seule opération d'aménagement sur dix ou quinze ans. Les obstacles politiques à cela sont en effet trop forts. La densification ne peut être réussie qu'en étant acceptée, donc pilotée politiquement et ceci, de toute évidence, sur des durées longues. Il faut donc pouvoir dérouler une stratégie d'aménagement et de densification progressive en plusieurs étapes sur une durée supérieure.

Par conséquent, l'investisseur initial doit probablement être porteur d'une stratégie d'aménagement et de développement immobilier, au travers de laquelle chaque nouvelle étape sera cohérente avec les précédentes et avec les projets futurs. Il doit, dès lors, qu'il ait été l'aménageur d'origine ou non, conserver les leviers de maîtrise foncière dont les aménageurs traditionnels se départissent habituellement dès la première étape en cédant des droits à construire à des investisseurs différents sur chacun des lots. Les intérêts de ces intervenants multiples sont ensuite beaucoup plus difficiles à faire converger et ils ne se fédèrent pas derrière un projet de poursuite de la densification.

**...et de nouveaux investisseurs.** Un nouvel acteur hybride cumulant les fonctions d'aménageur, de promoteur et d'investisseur foncier pourrait ainsi émerger, positionné sur une stratégie du temps long (30 à 50 ans) en conservant une maîtrise foncière (sans doute de nue-propriété) suffisante pour rester maître de l'exécution des étapes successives de l'opération globale. Dès lors, la valorisation des étapes successives se ferait, non plus en cédant des



droits à construire (titres de propriété) mais en commercialisant des droits d'occupation de long terme (baux emphytéotiques...).

Ainsi, les droits octroyés aux occupants ne pourraient pas, autant qu'aujourd'hui, faire obstacle à la réalisation des étapes inscrites dans la stratégie globale de long terme. Compte tenu du caractère spécifique de ce modèle, positionné sur le temps long, cet acteur pourrait fédérer autour de sa capacité propre des investisseurs privés institutionnels en recherche d'actifs de longue durée de vie et nécessitant une faible mobilisation de fonds propres, selon les règles prudentielles applicables par exemple aux compagnies d'assurance.

**Renoncer à la propriété traditionnelle.** Cette transition passerait nécessairement par une phase de pédagogie et, dans une certaine mesure, de renoncement vis-à-vis d'une tradition patrimoniale de propriété et de transmission des biens de génération en génération. Ce modèle est bien connu des habitants du centre de Londres, qui occupent en grande majorité leurs logements au terme d'un *leasehold*, autrement dit un bail de très longue durée (en général une centaine d'années), passé avec un bailleur titulaire du *freehold* qui conserve le terrain et les parties communes, et en assure à ce titre la gestion et l'entretien (ainsi que de la structure globale de l'immeuble). Le *leasehold* peut être vendu et servir de garantie hypothécaire.

D'autres formules ont été envisagées récemment à Paris, comme le bail à vie. Les principes de base restent les mêmes. L'objectif n'est pas de reproduire à l'identique les effets du marché de l'immobilier londonien. Gageons, néanmoins, que cet exemple puisse montrer que la « propriété éternelle » d'un bien peut être pensée différemment, surtout si cela

a pour effet d'assouplir la circulation des actifs, qui retrouveront ainsi leur pleine valeur d'usage, et de garantir une approche plus durable car sur une temporalité adaptée, de l'aménagement de nos villes.

---

## VILLE DURABLE ET SYNERGIES PUBLIQUES/PRIVÉES

---

La ville est par essence le lieu privilégié de la rencontre entre les sphères publique et privée. Plateforme d'échange avant tout, constituée très majoritairement de propriétés privées, elle a cependant besoin d'une régulation publique pour connaître un développement harmonieux. L'anarchie urbaine conduit au bidonville, à l'insalubrité, aux épidémies. Avant cela, elle détruit énormément de valeur, au détriment des mêmes acteurs privés. L'histoire de l'urbanisme de notre pays a été marquée, depuis Colbert pour simplifier, par le déploiement de cette autorité publique régulatrice, contraignante aussi, planificatrice et maîtresse de tout, ou espérant l'être tout du moins.

Mais nous assistons aujourd'hui à un retour du privé dans le pilotage de la ville. Il est bon, d'une part, que l'étau public se desserre pour laisser davantage libre cours à la prise d'initiative. D'autre part, ce sont de plus en plus les acteurs privés, impliqués dans l'immobilier en premier lieu, qui prennent la mesure de leurs capacités d'influence et d'orientation dans le fonctionnement des quartiers où ils interviennent.

C'est même leur devoir de le faire, si nous voulons faire un pas de plus dans le sens de l'urbanisme durable. Des outils pour cela ont commencé à voir le jour. Ce n'est probablement qu'un début et c'est une bonne nouvelle ! ▲

# CONSIDÉRATIONS SUR UN URBAIN MUTANT : L'EXEMPLE DE HAMBOURG

par **Michel Sudarskis** Secrétaire général, INTA<sup>1</sup>



Forte de sa démarche internationale et transversale, l'Association internationale du développement urbain (INTA) présente sa vision des mutations urbaines et immobilières en cours. Ses considérations sont illustrées par la mutation emblématique intervenue dans la cité-État hanséatique de Hambourg : HafenCity et IBA Wilhelmsburg.

Dans une contribution proposée par l'INTA en janvier 2016 à Quito, pour la conférence Habitat III de l'ONU, Gilbert Emont, directeur de l'Institut Palladio et Senior Advisor à l'EIF, évoquait quatre révolutions conférant à la révolution urbaine en marche<sup>2</sup> une dimension toute particulière : démographique (allongement de la durée de la vie et migrations), sociétale (économie de la relation et de la connaissance), environnementale et numérique.

Johanna Rolland, maire de Nantes, décrit dans un récent article<sup>3</sup> le télescopage de ces transitions et fait observer que non seulement elles ne sont pas nécessairement vertueuses, mais qu'en outre elles s'effectuent à des rythmes soutenus mais différenciés.

Cette nouvelle vision urbaine interroge la combinaison des temporalités de Fernand Braudel<sup>4</sup> (le temps agité des événements, le temps rythmé de la vie des hommes, le temps long de l'Histoire) et la complexité d'Edgard Morin. La grille de lecture « Homme/Territoire/

Temps » proposée en 2013 par le Plan Bâtiment Durable interpelle ainsi les métiers de l'industrie immobilière dans leur nouvelle relation avec la ville.

## MÉTABOLISME URBAIN

Face aux disruptions annoncées ou engagées, doit-on désormais continuer à analyser la ville comme l'utilisation d'un espace, privilégiant ses formes transformées en lieux, ou plutôt comme la centrale du mode de vie urbain, avec ses nœuds et ses flux ? En ce cas, cette approche par le métabolisme de la cité la rapproche plutôt d'un organisme vivant qui naît, croît, respire, se développe, tombe malade, se soigne, reprend des forces, subit des interventions chirurgicales, se nourrit, produit des déchets, etc.

Avec la prégnance de la décarbonation, l'analyse du cycle de vie des constructions (et des espaces qui en résultent) devient un préalable à la conception. « Défaire devient plus important que faire et enlever se rend plus urgent que répandre ; dessinons les

1. Association internationale du développement urbain (INTA). Espace de compréhension et de dialogue entre les cultures, outil de mobilisation des compétences, lieu de réflexion et de partage des savoirs sur la ville, l'INTA, à la fois plateforme et réseau, est le lieu ouvert à l'ensemble des acteurs et métiers où se construit une vision de l'avenir des collectivités et des territoires. Représentée dans 60 pays, l'INTA intervient directement auprès des secteurs et acteurs ayant la responsabilité de « produire » une société urbaine pour tous, confrontée à des transformations et mutations rapides des usages et du cadre de vie. L'INTA a dépassé le creuset des villes nouvelles, qui lui a donné naissance il y a plus de quarante ans, pour élargir son action dans trois directions :

- ▶ la veille sur les conséquences des mutations sociétales sur les pratiques urbaines ;
- ▶ le renforcement des capacités novatrices des acteurs de la ville en les accompagnant sur les multiples formes de l'innovation territoriale ;
- ▶ les mutations de la gouvernance locale et des métiers de la ville en fonction de la complexité des transformations.

2. Évoquée par Olivier Mongin, *La ville des flux ; l'envers et l'endroit de la mondialisation urbaine*, Fayard, 2013.

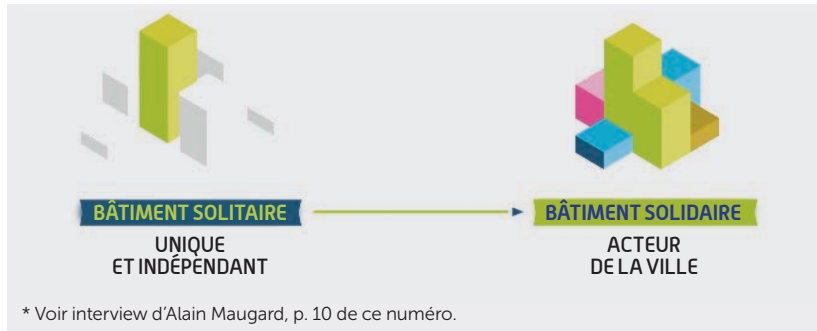
3. « Villes, territoires et transition démocratique », *Futuribles*, n° 429, mars-avril 2019.

4. Fernand Braudel (1902-1985), historien français à l'origine de concepts tels que l'étagement des temporalités, la longue durée, ou encore la civilisation matérielle. Des prismes à travers lesquels il observe le monde et dépasse très largement l'histoire traditionnelle en ouvrant sur des sciences telles que la géographie, l'économie, l'ethnologie, la sociologie ou encore l'archéologie. Source Wikipédia.



FIGURE 1

Naguère solitaire, le bâtiment, devient ainsi solidaire et responsable\*



vides avant les pleins », souligne l'architecte Anne Démians<sup>1</sup>, revisitant les principes de Ildefons Cerdà<sup>2</sup> à Barcelone.

**Espaces développés.** Considérée ainsi, la ville ne se réduit plus à la somme disposée plus ou moins adroitement de constructions, mais doit plutôt être analysée comme un ensemble pertinent d'espaces enveloppés, intérieurs (bâtiments et leurs sous-sols) et extérieurs (rues, places, avenues, espaces verts, etc.) dans lesquels des usagers habitent, travaillent, se nourrissent, se rencontrent, se reposent, se distraient, font du sport, en nombre croissant ou décroissant.

Ces entités deviennent communicantes, mutualisables, liant temps et espace ; elles conduisent à penser et à concevoir décentralisé, global, contenu et usage afin qu'un nouveau bâti, enveloppe de ces

espaces intérieurs et extérieurs, leur permette de contribuer à « faire société » en ville (figure 1).

**Mieux vivre en ville.** « Je mets ensemble des notes qui s'aiment », disait Mozart : joli travail de maître urbaniste. Bel enjeu pour les métiers de l'immobilier et pour la recherche d'investissements innovants et de prometteuses créations de valeur : qualité urbaine et architecturale, empreinte carbone et autonomie énergétique, qualité de l'air, sobriété, valeur symbolique.

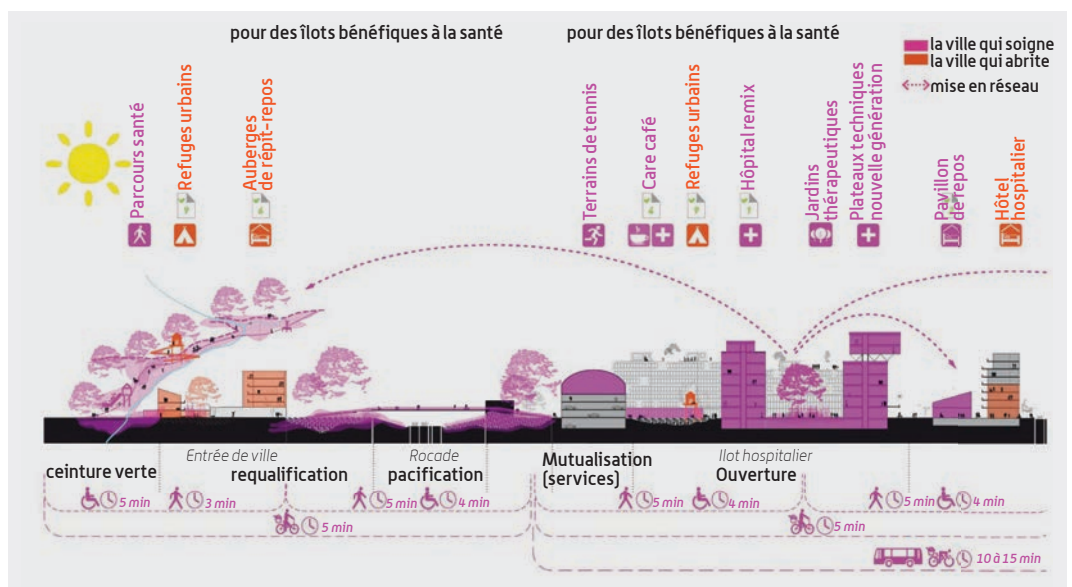
Les exemples de Masdar (Abu Dhabi) ou de Songdo (près de Séoul) démontrent l'échec programmé d'une ambition exclusivement technologique. Demain, fruit d'une intelligence et d'une recherche collectives, l'industrie immobilière peut et doit devenir le moteur, non seulement de la transition environnementale mais du mieux-vivre en ville.

## MARCHER DANS LE MARCHÉ

La mobilité, composante majeure du fait urbain, s'avère, en de nombreux pays, être revisitée tant dans ses bienfaits (marche, surprises, rencontres...) que dans ses fléaux (embouteillages, pollutions sanitaire et sonore, cicatrices urbaines...). Il convient dès lors de privilégier des outils d'analyse et de représentation de la ville, efficaces comme le BIM, plans et coupes dynamiques, modélisation 3D, réalité augmentée, *urban design*, etc., qui donnent à voir les « séquences urbaines » structurant une ville depuis son centre jusqu'à ses périphéries (figure 2).

FIGURE 2

Exemple de coupe urbaine dynamique  
Urbapilot



1. Voir son interview dans *Réflexions immobilières*, n° 85, 3<sup>e</sup> trimestre 2018.

2. Ildefons Cerdà (1815-1876), ingénieur, urbaniste, architecte, juriste, économiste et homme politique espagnol. En 1859, il réalise son grand-œuvre, le plan d'extension de Barcelone, l'*Exiample*, resté célèbre comme *Plan Cerdà*.

Car, tel l'habitat, la ville ne se réduit pas aux deux dimensions du plan et les projets doivent s'apprécier à différentes échelles, comme le sous-tend le concept de « marchabilité »<sup>1</sup>, issu de l'anglo-saxon walkability et ses 5 D : *Density, Diversity, Design, Destination accessibility, Distance to transit*. Le développement à différents niveaux de la recherche sur ce sujet<sup>2</sup>, et les quelque 800 applications actuellement recensées illustrent clairement, au plan international, la place centrale de ce mode de déplacement dans l'attractivité urbaine (application *Walk Score*, pour ne citer qu'un exemple).

## LE SENS PRÉCÈDE L'EXISTANT

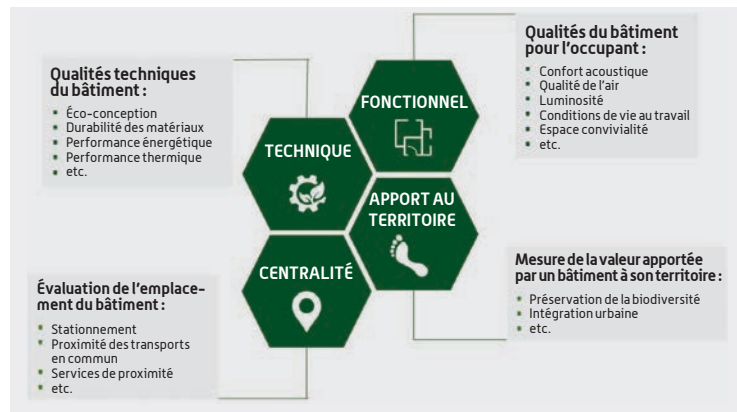
Dans une société « en voie de liquéfaction avancée », aux relations humaines flexibles plutôt que durables, théorisée notamment par le sociologue britannique et polonais Zygmunt Bauman<sup>3</sup>, une société dans laquelle le consommateur a détrôné le citoyen, la recherche de valeurs et de sens devient un objectif prioritaire de cette « société des urbains » dont parle Michel Serres. À titre d'exemple, le retour de la nature en ville présente, au-delà d'un adoucissant climatique et des corridors bleus et verts favorables à la biodiversité, une vertu pédagogique envers des générations issues de l'univers urbain minéral.

**Qualité urbaine.** Désormais, dans différents pays, l'avant-garde de l'industrie immobilière se doit de réinventer progressivement un nouvel « art de la commande ». Malmö en Suède, mais également Hambourg en Allemagne – deux villes en avance dans de nombreux domaines – ont introduit la planification par les valeurs dans leurs documents d'urbanisme pour bien rappeler que c'est la « commande » qui fait la ville. Bien loin du formalisme modélisé, cet art de la commande est fondé sur la singularité des lieux et sur le constat suivant : la valeur patrimoniale (la demande et l'usage) repose d'abord sur la qualité urbaine (attractivité et bien-vivre).

Cette valeur patrimoniale implique de distinguer le prix marchand instantané (exemple : taux de capitalisation des loyers) de la valeur intrinsèque de l'actif immobilier, même si le plus souvent le premier représente la seconde. C'est ainsi qu'en France le ministère des Finances et de l'Économie a élaboré, dès 2011, sous le nom de Thésaurus Bercy I, un « Référentiel français de mesure de

FIGURE 3

Les quatre composantes mesurables de la valeur d'un bâtiment selon le Conseil Goodwill Management



la valeur extra-financière et financière du capital immatériel des entreprises » (complété par une version II en 2015), dont l'objectif est, à partir de l'immatériel, de réconcilier la valeur rendement, la valeur patrimoniale et la valeur comptable. Ce corpus semble être une piste judicieuse d'appréciation de l'actif immobilier par rapport à son environnement urbain (figure 3).

Il reste aux différents acteurs de la fabrication de la ville à mesurer leur implication et donc leur responsabilité dans l'amélioration de cette qualité urbaine, à travers l'acte de construire, à partir d'une commande ayant réintégré l'indispensable ambition immatérielle qui oriente et enveloppe à la fois l'indispensable matériel cahier des charges. On mesure en particulier combien la ville est un palimpseste<sup>4</sup> recouvrant une histoire et souvent des atouts cachés, immatériels, objets d'espoir, de cohésion et de fierté.

## L'EXEMPLE DE LA CITÉ-ÉTAT HANSÉATIQUE DE HAMBOURG : HAFENCITY ET IBA WILHELMSBURG

Excellente occasion de mesurer la relation complexe entre les métiers de l'industrie immobilière et la fabrication de la ville, un séminaire de dé-formation, « 4 jours ailleurs », de l'INTA s'est déroulé à Hambourg<sup>5</sup> sur la double expérience urbaine en cours depuis près de vingt ans :

1. Outils tels que le PEDS (*Pedestrian Environments Data Scan*, université de Maryland), l'IMI (Irvine Minnesota Inventory) ou le MAPP (Marchabilité pour les personnes âgées, Institut d'urbanisme de l'université de Montréal).

2. « Le renouveau de la marche », Thèse de doctorat en géographie de Sonia Lavandhino, l'ENS Lyon 6, André Corboz, *De la ville au patrimoine urbain. Histoire de formes et de sens*, éditions Marquis, Québec, Canada, 2009.

3. Zygmunt Bauman (1925-2017), professeur émérite à l'université de Leeds. Il est un des principaux représentants de l'école post-moderne. En 1998, il lance sa métaphore de la « société liquide », concept pour lequel il opte afin de remplacer celui de post-modernité. La « société liquide » s'oppose à la « société solide » où les structures de l'organisation commune seraient créées collectivement. Dans cette société, l'unique référence est l'individu intégré par son acte de consommation.

4. Palimpseste : du grec ancien *palímpsēstos*, « gratté de nouveau ». Manuscrit constitué d'un parchemin déjà utilisé, dont on a fait disparaître les inscriptions pour pouvoir y écrire de nouveau (source : Wikipedia).

5. INTA Formation : première session à Malmö, deuxième (mars-avril 2019) et troisième (automne 2019) à Hambourg.



- ▶ l'extension sur 157 hectares (soit le IV<sup>e</sup> arrondissement de Paris) du centre-ville, sous forme de rénovation portuaire de HafenCity ;
- ▶ le très original laboratoire urbain de l'île de Wilhelmsburg, issu du concours de l'IBA en 2013.

**Porte ouverte sur le monde.** L'ancien port libre et hanséatique, fier de son histoire, ville-État depuis 1871, mieux connue de l'Asie et de l'Amérique du Sud que de l'Europe occidentale (qui connaît mieux Rotterdam et Anvers), construite sur l'Elbe à 110 kilomètres de son embouchure est devenu le premier port et la deuxième ville d'Allemagne, le deuxième port européen pour les containers, et le neuvième port mondial. Découvrir Hambourg, c'est revisiter les deux grands courants commerciaux du début de la Renaissance : la ligue hanséatique et les républiques italiennes, ainsi que les routes et les foires terrestres donnant naissance à de grands centres européens, de la banque et de l'assurance.

- ▶ La première bourse allemande y avait ouvert ses portes en 1558, la première banque privée en 1590, et la première compagnie d'assurance en 1676. Remise des effets de l'occupation française napoléonienne, du grand incendie qui la ravagea pendant quatre jours en 1842 et de l'épidémie de choléra de 1892, la ville connut une rapide croissance économique et démographique à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle triplant sa population de 1880 à 1913 (1 200 000 habitants).
- ▶ Partiellement anéantie en juillet 1943, sous les bombardements américains et britanniques, relevée de ses cendres dès les années 1960, la ville où naquirent Felix Mendelssohn, Johannes Brahms, Helmut Schmidt, Karl Lagerfeld et Angela Merkel

doit affronter dans les années 1990, alors que sa population décline, deux défis majeurs :

- ▶ la transformation de l'activité portuaire liée au développement accru des porte-containers ;
- ▶ l'arrivée de quelques centaines de milliers d'Allemands de l'Est, parfois décrite comme une lourde charge et dont la ville a choisi de faire un atout.

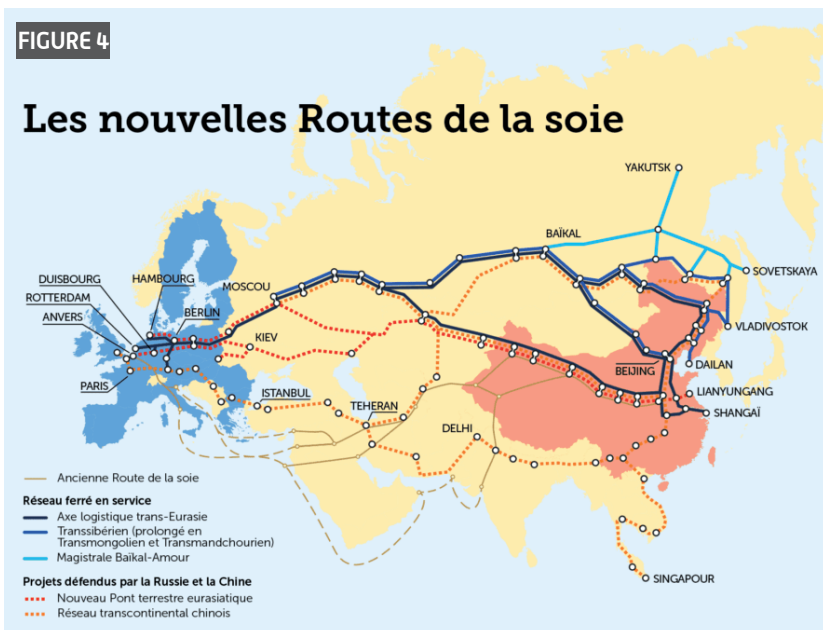
Elle programme alors un très ambitieux et original programme de développement urbain, excellent exemple de ville-monde, d'attractivité internationale nécessaire à cet « archipel des métropoles » décrit par Pierre Veltz<sup>1</sup>. Avec un urbanisme formulé plus simplement, plus flexible, plus efficace (*less government, more governance*).

Hambourg teste aujourd'hui la 5G pour améliorer le fonctionnement et l'impact de sa logistique de *Smart Harbour* sur les 8 000 hectares de sa zone portuaire à vocation mondiale. Logistique, aéronautique (3<sup>e</sup> site mondial d'Airbus) et MITT (médias, technologies de l'information, télécommunications), sont les trois piliers de son développement économique.

Hambourg est dès aujourd'hui connectée aux nouvelles routes de la soie (figure 4), la *Belt and Road Initiative* (Zhengzhou étant situé à plus de 11 000 km) qui réduisent progressivement de 40 à 18 jours le trajet par rapport aux porte-containers maritimes qui représentent 25 % de l'ensemble du trafic portuaire actuel, peut-être ainsi menacé à terme. Une forme de bégaïement de l'histoire ou nécessité de réapprendre le « temps long moteur de l'Histoire », cher à Fernand Braudel comme à l'empire du Milieu ?

**Retourner le centre-ville vers l'eau : HafenCity.** Le projet d'HafenCity augmentera la superficie actuelle du centre-ville de 40 % (environ 2 500 000 m<sup>2</sup> de surfaces de plancher) en y greffant 45 000 emplois et 15 000 nouveaux habitants, par le recyclage des anciennes friches d'activités et d'entrepôts portuaires, derrière un linéaire de 70 kilomètres de façades et de plus de 10 kilomètres de promenades « pieds dans l'eau » (voir photos). À mi-parcours de sa réalisation, après de périodiques et programmées corrections de trajectoire et la réalisation de projets structurants et symboliques dont l'extraordinaire Elbphilharmonie<sup>2</sup>, les architectes bâlois Jacques Herzog et Pierre de Meuron rivalisent déjà avec la Fondation de Guggenheim de Bilbao, l'Opéra de Sydney ou le plus modeste mais plus proche Opéra d'Oslo.

Réfléchir sur le cas de HafenCity, c'est coupler la plasticité de la planification avec la rigueur du suivi des projets urbains et immobiliers complexes en fonction des ruptures naissantes évoquées précédemment. C'est interroger l'ambition et la portée



1. Pierre Veltz, *Mondialisation, villes et territoires : l'économie d'archipel*, col. Quadrige, PUF, 2014.

2. Dont les dix ans de chantier et le facteur 10 de dépassement du budget n'atténuent en rien le prestige mondial.



Elbphilharmonie



Elbphilharmonie



Port de Hambourg

territoriale du projet d'origine et son évolution dans le temps ; c'est « créer un intérêt public commun au sein du privé », rappelle Jürgen Bruns-Berentelg, directeur général de HafenCity. C'est un projet de ville mais aussi un projet industriel ; la plus-value dégagée dans le renouvellement urbain a financé la modernisation du port et permis de concilier les intérêts industriels avec les intérêts urbains. C'est installer une relation entre la valeur patrimoniale, la qualité urbaine et la qualité architecturale de plusieurs points de vue :

- ▶ la cohérence globale du projet (morphologie, architecture, traitement des espaces publics, etc.) ;
- ▶ les procédures utilisées pour les appels d'offres selon les échelles de projets ;
- ▶ la part des investissements privés et publics ;
- ▶ la logique du phasage opérationnel ;
- ▶ la part du numérique dans le projet ;
- ▶ la participation citoyenne ;
- ▶ l'évolution des valeurs économiques en fonction de leur destination ;
- ▶ les retours d'expériences partagés au stade actuel.

**Interroger les pratiques : IBA, Wilhelmsburg.** L'Internationale Bauausstellung IBA est un concept de laboratoire urbain de recherche et de développement bien connu en Allemagne où, depuis 1901 à Darmstadt, les expositions internationales du bâtiment (IBA), ont permis l'émergence de nouvelles visions de l'architecture et du développement urbain. L'IBA fait du traitement des quartiers défavorisés un enjeu d'attractivité et de rayonnement métropolitain : Wilhelmsburg, la plus grande île fluviale peuplée d'Europe, a été choisie précisément à cause de sa réputation peu flatteuse de ruine industrielle polluée et victime de la grande inondation de 1962.

Une forte mobilisation citoyenne a permis de réanimer le concept hambourgeois du « saut au-dessus de l'Elbe » et d'ébaucher le Mémoire pour l'exposition IBA Hamburg 2013. Soixante-dix équipes internationales composées d'architectes et

d'industriels du bâtiment ont répondu à un appel d'offres sur l'habitat écologique du XXI<sup>e</sup> siècle, visant à déceler des opportunités dans la désaffectation de cette friche industrielle portuaire qui pourrait à certains égards évoquer certains quartiers de Liverpool, de Détroit ou l'île de Nantes, sachant que comparaison n'est pas raison...

- ▶ Attractivité, excellence, bonne gouvernance et justice spatiale sont les quatre paradigmes au carrefour desquels le dispositif de l'IBA est conçu et mis en œuvre. Cette approche est apparue comme une nouvelle manière de traiter spatialement des problèmes sociaux, révélateurs d'évolutions socio-économiques et symboliques que l'on retrouve dans un nombre croissant de villes de ce début de siècle. Il ne s'agit pas, en effet, de bâtir un éco-quartier, comme toutes les villes en affichent aujourd'hui le désir. L'objectif est de travailler sur un tissu existant, de recréer une centralité pour un territoire excentré, tout en étant exemplaire dans l'implication des habitants et sur la dimension environnementale (voir photos).
- ▶ Dès 2013, IBA Hamburg a été transformée en société d'aménagement urbain de droit privé qui se concentre notamment sur l'amélioration de l'existant, à partir d'une équipe bigarrée et globale, augmentée de consultants aux domaines d'expertise très variés : architectes, urbanistes, sociologues, ingénieurs, chercheurs, etc. Un projet, centré sur les atouts cachés et les savoirs enfouis, marqué à la fois par l'ambition et le réalisme, a déjà permis d'amorcer la renaissance urbaine : 1 800 logements, 100 000 mètres carrés d'espace commercial, des équipements publics ont été construits, 700 millions d'euros d'investissements privés, 300 millions d'euros de fonds publics ont été mobilisés dans un premier temps.

Notons enfin que ce *process* développe deux thèmes originaux et convergents.

- ▶ Les nouveaux moteurs des projets : comment faire de la culture, de l'art, de l'écologie, des moteurs d'une inversion des regards (les handicaps deviennent des atouts) ? Comment rendre « habitables » les interstices de la métropole, les arrières de ville, etc. ?





© INTA Alain Bretagnolle



© INTA Alain Bretagnolle

HafenCity première tranche

- La part de l'informel : comment combiner les processus traditionnels du développement urbain (plans, programmes, procédures, financements, contrats) avec des approches *bottom-up*, issues des savoirs des territoires, plus ouvertes, affectives, informelles, citoyennes, festives, expérimentales, éphémères, événementielles ?

### TRAVAILLER LE GÉNOME URBAIN

Cet exemple portuaire, imaginé après l'effondrement du mur de Berlin et poursuivi aujourd'hui avec la perspective des nouvelles routes de la soie, nous apprend qu'un récit ayant pour socle la croisée de la ville-histoire, de son caractère inclusif et de sa projection économique, est à la fois porteur de sens, vecteur de représentations et garant de résilience.

Il nous reste à apprendre à séquencer et à travailler le génome urbain, vaste programme en regard des 23 000 gènes de cet homme pour lequel la ville s'édifie et fonctionne...

L'urbanisme nous a ouvert un certain type de récit, des Sumériens au « Corbu », beaucoup a été dit sur la forme, sur la fonction et sur l'espace ; mais comme l'avait si bien souligné Sempé, « rien n'est simple, tout se complique ». Le futur de la société des urbains est complexe : le temps s'accélère et la brutalité des ruptures démographiques, sociétales, technologiques, environnementales et géopolitiques implique bien évidemment une redistribution des ambitions, des rôles et des responsabilités entre les parties prenantes publiques et privées de la ville, qui se révèle progressivement être la bonne échelle du laboratoire de ces transformations. ▲

### Bibliographie

- Cristina Trebbi et Stefan Schneider, *Le port de Hambourg : histoire d'un géant*, All. documentaire, 1h28, 2016.
- *Hambourg, portrait de ville*, La fabrique de la Cité, juillet 2018.
- [http://www.aucame.fr/web/publications/etudes/fichiers/Fiche\\_Hambourg.pdf](http://www.aucame.fr/web/publications/etudes/fichiers/Fiche_Hambourg.pdf) International cities: case studies Hamburg.
- [https://www.jrf.org.uk/sites/default/files/jrf/files-research/international\\_cities\\_hamburg.pdf](https://www.jrf.org.uk/sites/default/files/jrf/files-research/international_cities_hamburg.pdf).
- Ministry of Urban Development and the Environment, *City of Hamburg, Green, inclusive, growing city by the water*, 2014.
- <http://www.hamburg.de/contentblob/4357518/data/broschuere-perspektiven-englisch.pdf> City of Hamburg (2011) 'Vision Hamburg – Responsible growth 2030'.
- <http://www.hwfhamburg.de/contentblob/1845464/data/vision-hamburg-%E2%80%93-responsible-growth-deutsch-englishchinese.pdf>.
- *Haven City : thèmes, quartiers, projets*, 2016.
- [https://www.hafencity.com/upload/files/files/Projektbroschu\\_re\\_24\\_FRZ\\_.pdf](https://www.hafencity.com/upload/files/files/Projektbroschu_re_24_FRZ_.pdf).
- « IBA Hamburg 2013 : cinquante projets pour fabriquer la métropole », IAU IdF, Note rapide, *Territoires*, n° 578, octobre 2011, <https://www.iau-idf.fr/savoir-faire/nos-travaux/edition/iba-hambourg-2013-cinquante-projets-pour-fabriquer-la-metropole.html>.
- [https://www.oberbillwerder-hamburg.de/downloads/Vainqueur\\_de\\_la\\_compétition\\_internationale](https://www.oberbillwerder-hamburg.de/downloads/Vainqueur_de_la_compétition_internationale).
- [https://www.oberbillwerder-hamburg.de/wcontent/files/Adept\\_KarresBrands\\_Transsolar\\_Lageplan.jpg](https://www.oberbillwerder-hamburg.de/wcontent/files/Adept_KarresBrands_Transsolar_Lageplan.jpg).

# FAIRE DE L'IMMOBILIER UN LEVIER POUR CONSTRUIRE LA SOCIÉTÉ DE DEMAIN

par **Daniel White** Directeur Recherche et Stratégie, Primonial REIM



© Philippe Matsas

Il entre dans la mission des gérants de fonds immobiliers d'orienter leurs investissements vers une amélioration du parcours résidentiel de tous et à tous les âges de la vie : étudiants, seniors, ménages chassés des centres urbains par les prix, etc. Des causes qui justifient bien la mobilisation de l'épargne immobilière !

Les enjeux environnementaux du secteur immobilier sont connus. En France, le parc tertiaire et résidentiel représente 21 % des émissions de CO<sub>2</sub>, soit plus que l'industrie<sup>1</sup>. Le parc tertiaire représente 17 % des consommations en énergie finale de la France et le résidentiel 29 %<sup>2</sup>. Les acteurs de l'immobilier sont donc en première ligne de la lutte contre le réchauffement climatique.

Cependant, il nous paraît important de ne pas cantonner l'action citoyenne des investisseurs à la gestion technique de l'empreinte carbone. L'immobilier est au carrefour de nombreux problèmes sociaux et sociétaux, de la condition des sans-abris au financement de l'économie, en passant par la mobilité urbaine. Il en découle une responsabilité sociale des investisseurs.

## DES PROBLÈMES SOCIÉTAUX LIÉS À L'IMMOBILIER

Ainsi, la dimension immobilière et territoriale est déterminante dans les blocages de notre société. La révolte des « gilets jaunes » a mis en lumière les dysfonctionnements de l'aménagement du territoire, lorsque toute une population n'a plus accès aux métropoles (notamment du fait des prix immobiliers trop élevés) alors que la désindustrialisation des territoires ruraux interdit de « vivre et travailler au pays ».

Les émeutes d'octobre 2005 avaient déjà sonné l'alarme à partir d'un autre segment de la société. Si on a pu reprocher à la politique de la ville de s'être trop réduite à une politique de l'habitat, il n'en reste pas moins que l'absence de mixité sociale résulte bien d'un échec du parcours résidentiel, qui « assigne à résidence » des pans entiers de la société.

**Illiquidité du capital.** Bloqués dans l'espace, les citoyens se trouvent également bloqués dans leurs temps de vie. À l'âge où les enfants quittent le foyer (souvent plus tard que dans les autres pays de l'OCDE), nombre de couples se retrouvent dans un logement (appartement ou maison) trop grand, sans espoir de mobilité, et sans moyen de faire fructifier cet actif en vue de la retraite. Assis sur un capital immobile et illiquide, contraints par la diminution inexorable des pensions de retraite, les seniors restent souvent désarmés face aux coûts prohibitifs de la dépendance.

Leurs enfants ne sont pas mieux lotis : on hérite en moyenne en France à 57 ans<sup>3</sup>, soit un âge où la consommation et l'investissement diminuent. Le « capital immobilier » accumulé pendant des décennies par la génération des Trente Glorieuses ne profite donc que très imparfaitement à la société. Les travaux de la chaire « Transitions démographiques, Transitions économiques<sup>4</sup> » ont bien montré l'ampleur de ce gâchis et l'urgence d'une liquéfaction du patrimoine immobilier afin de répondre aux besoins



10 rue Hegesippe-Moreau  
Paris XVIII<sup>e</sup>

1. Source Citepa, Rapport Secten, mai 2018.  
2. Source SDES, in *Bilan énergétique de la France 2017*, cité par l'OID.  
3. Source Insee Références, *Les revenus et les patrimoines des ménages*, édition 2018.  
4. Voir <http://tdte.fr>.





des différents âges de la vie et contribuer à la croissance économique.

**Trois enjeux.** L'immobilier fait donc partie du problème. Peut-il faire partie de la solution ? Nous avons la conviction que l'investissement immobilier fait partie des leviers qui peuvent contribuer à l'amélioration des conditions de vie de tous. Les gérants ont la responsabilité de s'y atteler en se concentrant sur trois enjeux : l'hébergement des seniors, l'offre éducative et la définition d'un nouveau parcours résidentiel.

### 1. Le nécessaire développement de l'hébergement des seniors

La population européenne de plus de 80 ans (le « quatrième âge ») va passer de 27 millions de personnes en 2015 à près de 59 millions en 2050, soit une hausse d'environ 32 millions de personnes. La part des 80 ans et plus, qui constituait 5 % de la population en 2015, représentera plus de 11 % à l'horizon 2050. Parallèlement à ce phénomène de vieillissement de la population, le nombre de personnes âgées dépendantes augmentera. Ainsi, la perte d'autonomie doit s'accompagner d'une aide ou d'une prise en charge.

L'augmentation du nombre de personnes de plus de 80 ans a déjà une incidence notable sur le taux d'équipement global de lits dans les maisons de retraite médicalisées. Ce taux a connu une baisse sur ces dix dernières années. Le nombre de lits en maisons de retraite médicalisées est d'environ 3 millions en zone euro. Les cinq plus gros pays en nombre de lits sont l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, la France et l'Italie. Ces cinq pays comptent plus de 2,3 millions de lits. Les professionnels estiment qu'il manquera environ 450 000 lits d'ici 2025-2030 dans ces pays<sup>1</sup>.

Le secteur de l'hébergement des seniors se caractérise par une prédominance des acteurs publics

et associatifs, qui représentent, en France, 80 % des lits existants. Or l'un et l'autre connaissent des contraintes budgétaires drastiques. Il est donc urgent de développer l'offre privée de lits pour l'hébergement des seniors, dont les principaux acteurs au niveau européen sont des groupes français tels qu'Orpea ou Korian ou encore DomusVi.

**Pour une offre privée massive et innovante.** Les investisseurs immobiliers ont un rôle éminent à jouer dans le développement de cette offre de soins, à deux titres.

- ▶ Financer la croissance et la modernisation des exploitations par l'acquisition des murs, souvent détenus par les opérateurs ou des médecins, en échange d'un bail long. Ce capital peut ainsi être réinvesti dans la croissance externe de l'exploitant ou dans l'acquisition de matériel médical supplémentaire, sans oublier l'économie générée par un *asset management* professionnel.
- ▶ Financer la création de nouveaux établissements, en partenariat tripartite avec le promoteur et l'exploitant, afin d'acquérir en aval des établissements correspondant aux dernières normes, mais surtout aux derniers usages des maisons de retraite médicalisées, qui ont vocation à inclure une offre de services croissante.

Une telle démarche nécessite de se doter d'équipes spécialisées et aptes à comprendre le modèle économique des exploitants ainsi que les évolutions du secteur. C'est la stratégie de Primonial REIM depuis 2012.

### 2. Le traitement par l'immobilier des inégalités éducatives

Deux moments cruciaux du parcours des individus font l'objet d'une offre immobilière bien spécifique : les premières années de la vie (accueil en crèche) et les premières années d'études supérieures (résidences étudiantes). Ces âges sont ceux où se « préparent » les inégalités : la formation de l'appareil psychique et relationnel de l'enfant, qui laissera une empreinte indélébile, puis la réussite ou non aux études universitaires, dans un marché de l'emploi hypersensible aux diplômes. Les marchés des crèches privées et du logement étudiant sont donc des marchés « stratégiques » sur lesquels la création d'une offre immobilière abondante et de qualité a une valeur ajoutée forte pour la collectivité.

Si le marché des crèches est extrêmement atomisé, celui des résidences étudiantes est relativement structuré avec plusieurs exploitants de niveau national, et une forte activité de développement de nouveaux actifs (ou de conversion d'actifs existants en résidence étudiante). Le constat est celui d'une pénurie :

1. Voir *Habiter le 4<sup>e</sup> âge au XXI<sup>e</sup> siècle*, Primonial REIM Recherche & Stratégie, 2018.

340 000 places de logement dédiées aux étudiants, pour une population de 1,5 million d'étudiants décohabitants, dont la majorité est réduite au système D (colocation, location meublée, foyers, etc.)<sup>1</sup>.

### 3. Face à la métropolisation, un parcours résidentiel plus flexible

Le phénomène de métropolisation se définit positivement comme une concentration des actifs (services publics, hubs de transport, entreprises du secteur tertiaire, offre culturelle, offre scolaire, etc.) sur un territoire en extension.

Mais la métropolisation a son revers, qui est le durcissement de la condition faite aux classes moyennes, définies comme celles dont les revenus sont trop élevés pour accéder au parc social, mais trop faibles pour accéder au parc privé. Contraintes d'habiter loin de leur lieu de travail dans des zones sans transports publics, ces familles ont vu leur mobilité professionnelle et sociale considérablement amoindrie.

**Choc d'offre en zones tendues.** Il n'existe pas de solution durable à ce problème sans un choc d'offre concentré sur les zones tendues. C'est pourquoi l'effort doit porter sur :

- ▶ la construction de nouveaux logements intermédiaires, pour laquelle des initiatives importantes ont été prises par des acteurs étatiques ou paratâtiques. Les logements intermédiaires sont des logements neufs, situés au plus près des bassins d'emploi, dont les loyers sont inférieurs de 10 à 15 % à ceux du marché ;
- ▶ le *coliving*, qui permet d'habiter à moindre coût des espaces plus vastes en les mutualisant. Cette offre correspond bien aux jeunes actifs (20-35 ans), désireux d'être proches des centres-villes en échange d'une flexibilité des usages et d'une convivialité organisée par la résidence.

**Métropolisation inclusive.** Si ces solutions immobilières ne pourront empêcher le dépeuplement de la « diagonale du vide » (allant de la Meuse aux Landes), elles font cependant partie des dispositifs qui peuvent rendre la métropolisation plus inclusive, évitant ainsi de chasser des centres-villes les familles des classes moyennes et les jeunes.

## MOBILISER L'ÉPARGNE IMMOBILIÈRE

Face à ces trois enjeux sociétaux massifs, les gérants immobiliers bénéficient d'un contexte politique favorable : la prise de conscience par les autorités

publiques de ce que les problèmes immobiliers rencontrés par les retraités et les classes moyennes sont des problèmes de rareté et d'illiquidité et non pas des problèmes liés à une spéculation excessive. La volonté de construction manifestée par la loi ELAN montre bien que les tentations malthusiennes ont été écartées et que la solution réside dans plus, et non pas moins d'investissements et d'investisseurs immobiliers.

Les gérants immobiliers bénéficient également d'un concours de circonstances macroéconomique. L'égalisation des taux de rendement entre l'immobilier résidentiel et l'immobilier de bureau *prime* incite les investisseurs institutionnels à se repositionner sur un segment résidentiel déserté depuis deux décennies. La hiérarchie des rendements post-crise financière replace l'immobilier au cœur de la cartographie des placements, en position avantageuse face aux produits de taux insuffisamment rentables, et face aux marchés financiers par trop illisibles et volatils. Le capital est donc disponible et les investissements nécessaires sont rentables.

Les gérants immobiliers peuvent donc s'assigner la mission suivante : reconnecter l'épargne immobilière des ménages au financement des besoins de la société. Ainsi seront dépassés les antagonismes entre rente et utilité économique ; entre spéculation immobilière et cohésion territoriale ; entre profits du secteur privé et pénurie du secteur public. Il s'agit de bâtir les modèles économiques qui permettront non pas de faire passer pour utile ce qui est rentable, mais de rendre rentable ce qui est utile. ▲

**Reconnecter l'épargne immobilière des ménages au financement des besoins de la société**

*PTF, Bestcare maison de retraite, Allemagne*



1. Source *Le Logement étudiant en France*, CBRE, mars 2012.

# LOGEMENT : UN IMPACT SOCIAL À REDÉCOUVRIR ?

par **Adrien Durazzini** Partner, 813 Capital Investment<sup>1</sup>



**Concevoir des logements répondant à l'attente de leurs utilisateurs, en qualité de vie comme en prix d'achat ou de loyer, est une nécessité parfois un peu oubliée. Son retour en force dans la période actuelle oblige à modifier les modèles traditionnels. Un enjeu auquel les investisseurs ne sont pas insensibles.**

La construction de la ville est le reflet de l'organisation sociale de ses habitants. C'est vrai depuis le regroupement autour d'une place forte, distinguant toutes les classes sociales, du seigneur au paysan en passant par le bourgeois, jusqu'à la construction haussmannienne de la ville destinée à permettre le maintien de l'ordre par la troupe et ainsi mettre fin à la fièvre révolutionnaire de Paris, afin de répondre aux demandes de Napoléon III, « révolutionnaire » chevronné.

Dans une perspective historique, la révolution technologique née de la thermodynamique a entraîné un bouleversement de l'habitat, avec une migration de la population : précédemment dédiée à l'agriculture, et donc répartie autour des terres de production agricole, elle a migré vers les usines situées près des sources de matières premières, créant un problème de croissance rapide et chaotique du logement.

**Du familistère...** Cet amoncellement non coordonné d'habitations a entraîné des problèmes de salubrité et de sécurité. Les initiatives privées et individuelles d'industriels souhaitant fournir des conditions de vie décentes à leur main-d'œuvre furent à l'origine des cités ouvrières et des premiers logements sociaux. Ce fut le cas du familistère de Guise, construit par Jean-Baptiste André Godin<sup>2</sup>, inspiré des théories de Charles Fourier<sup>3</sup> qui avait comme objectif

de donner des conditions de vie et des équivalents de richesses à des populations qui, individuellement, ne pouvaient y accéder. Ces initiatives furent relayées par le tissu associatif, puis par l'État, mais en perdant quelque peu de l'idéal fouriériste.

**...au casernement...** La politique du logement social et sa conception évoluèrent progressivement, en s'éloignant des lieux d'extraction des matières premières vers les grandes villes interconnectées, principalement par le rail à l'époque. Cela a conduit les pouvoirs publics à considérer de nouveaux ensembles inspirés du casernement, avec leur place d'armes et des logements autour. La plus tristement célèbre de ces réalisations fut Drancy, dont la conception se prêtait si bien à son sinistre usage durant la guerre.

Cette politique de casernement a conduit à la création de lieux plus éloignés des centres-villes, avec des accès réduits en transports en commun et sans vecteurs d'intégration. Il est à noter que cette évolution était contraire à la conception de Godin pour qui l'isolement était « inutile et nuisible à la société ».

**...et à l'échec des politiques urbaines récentes.** Ce déroulement chronologique fut également le fruit des passions politiques de l'époque : la peur de l'insurrection rouge du second Empire, la sensibilité

1. 813 Capital Investment est une sicav luxembourgeoise intervenant dans les domaines du logement social ainsi que dans le *coliving* où elle développe un portefeuille de six projets en cours à Paris et en région.

2. Jean-Baptiste André Godin (1817-1888) : industriel français, inspiré par le socialisme utopique et acteur du mouvement associationniste, créateur de la société des poêles en fonte Godin et du familistère de Guise.

3. Charles Fourier (1772-1837) : philosophe français fondateur de l'École sociétaire. Il était considéré par Karl Marx et Friedrich Engels comme une figure du « socialisme critico-utopique ». Plusieurs communautés utopiques, phalanstères, indirectement inspirées de ses écrits, ont été créées depuis les années 1830.





Châtellerault, projet de reconversion de caserne désaffectée en résidence intergénérationnelle de 106 logements

sociale développée dès Saint-Simon, une volonté d'améliorer la condition ouvrière, puis un rapport paradoxal à l'immigration se résumant à l'accepter dans les usines, mais pas dans les villes.

- La fin du cycle thermodynamique amorcé avec les chocs pétroliers, a progressivement mis en avant l'échec de cette politique urbaine. Cet échec se retrouve dans d'autres pays ayant vécu des cycles similaires, et il a accéléré le phénomène de fracture sociale constaté depuis.
- Combien de ces lieux bâtis par la communauté au sens large ont-ils, en effet, perdu de leur pertinence avant de tomber en désuétude, des filatures du Nord aux casernes vidées, mais également aux cités construites durant les Trente Glorieuses dont les barres sont régulièrement rasées ?

## QUEL URBANISME POUR LE XXI<sup>e</sup> SIÈCLE ?

Dans une époque de dichotomie des cycles similaire à celle du XIX<sup>e</sup> siècle où seul le cycle économique a rejoint le « technique », il est pertinent de s'interroger sur l'urbanisme le mieux à même de favoriser une pérennité sociale et de tenter d'anticiper les évolutions de vie pour le XXI<sup>e</sup> siècle.

**Aversion au risque.** Pour comprendre les ressorts de cette dynamique, il convient de s'appuyer sur l'argumentation développée par le mathématicien suisse Daniel Bernoulli<sup>1</sup> sur l'aversion au risque des acteurs économiques, dans son ouvrage publié en 1738 : *Théorie sur la mesure du risque*. Cette aversion en matière d'urbanisme est à la fois un moteur et un frein au développement.

1. 1700-1782.

2. *Hubs and spokes* ou réseau en étoile. Dans les réseaux informatiques, ce modèle de réseau désigne une architecture mettant en œuvre un point de connexion central qui peut atteindre chacune des terminaisons situées à la périphérie. Elle s'oppose à celles de réseau point à point et de réseau en anneau ou en bus. En aéronautique, le hub and spoke est une configuration de vols qui consiste à mettre en place des vols longs courriers effectués par des très gros porteurs entre les grands aéroports. Les passagers changent ensuite d'avion et sont amenés à leur lieu de destination par un avion plus modeste. Le hub and spoke s'oppose au point-to-point, où toutes les villes sont reliées entre elles.

- Elle est moteur dans le sens où la perception du risque social est une incitation à traiter les phénomènes de société naissants, pour éviter une crise future déjà anticipée.
- Elle est un frein car toute forme nouvelle d'urbanisme est associée à une prime de risque, généralement surévaluée par les acteurs du marché, qui traduit leurs doutes quant à la pérennité de concepts perçus comme innovants. Nous pouvons le constater en regardant l'évolution des taux de capitalisation sur les différentes formes d'immobilier alternatif des vingt dernières années, de la logistique aux *data centers* en passant par les résidences étudiantes.

Les différents acteurs de l'investissement immobilier, qu'ils soient « actifs » comme les promoteurs, les investisseurs, les constructeurs, ou qu'ils soient « réceptifs » comme les élus ou les services de l'urbanisme, doivent s'interroger, au regard de l'évolution de la société, sur la façon de faire correspondre la demande de logements à l'aversion au risque des acteurs « actifs ».

**Évolution de l'attractivité urbaine.** La révolution technologique née de l'internet et de la connectivité a bouleversé les circuits de consommation mais également de production. Les anciennes puissances industrielles ont vu l'apparition de nouveaux acteurs prenant une place dominante sur ce secteur. Ces mutations ont entraîné une évolution de l'attractivité urbaine.

La carte des villes dynamiques au second Empire reprenait celle des voies ferrées. Aujourd'hui, la référence aux *hubs and spokes*<sup>2</sup> est un vocabulaire né du transport aérien. L'interconnectivité des villes ne se fait plus avec la ville voisine mais avec une autre métropole pouvant avoir des synergies économiques. Le développement du télétravail, la réduction drastique des fonctions *back-office*, remplacées par le calcul et l'algorithme, vont aussi bouleverser les rapports sociaux.

**Naissance de nouvelles inégalités.** Ce nouveau cycle technologique, rattrapé par le cycle économique, a créé des inégalités, non sans rappeler celles de la révolution industrielle (Zola aurait pu dépeindre la différence sociale entre le chargeur de trottinettes et Toby Sun, patron de Limes). Le bitume parisien où s'affrontent des chauffeurs Uber (dont les conditions de travail auraient fait rougir un maître des forges du XIX<sup>e</sup> siècle) et des utilisateurs de trottinettes connectées,

illustrent la façon dont une économie algorithmique va créer une fracture sociale forte, qui se retrouve dans les « jacqueries » du samedi.

C'est cette similitude qui doit alimenter la réflexion sur les solutions à trouver pour traiter cette « casse sociale » sans freiner la croissance, ou mieux encore pour permettre un partage de la richesse créée par l'intégration des laissés-pour-compte de ce cycle. À cet effet, l'urbanisme peut jouer un rôle majeur, pour forger la société dans laquelle nous souhaitons vivre et qui soit porteuse de pérennité.

Forts de cette analyse, deux secteurs immobiliers illustrent cette réflexion : le logement social, qui doit être repensé comme un outil pour combattre les inégalités et les polarisations sociales ; le *coliving*, qui va s'adresser à l'inadaptabilité du marché à traiter l'accès au logement des jeunes professionnels et la mobilité née d'une grande flexibilité du travail.

## ENRICHIR LES ZONES URBAINES

Si le besoin, pour l'immobilier, est de se situer au sein d'un maillage de transports qui va permettre l'accès à l'emploi, ce qui est désormais une réalité, ces interconnexions ne doivent pas faire oublier la nécessité d'établir des conditions de vie agréables dans ces logements. Le concept de *walking score*<sup>1</sup> doit être appliqué pour donner un accès piéton aux commerces mais également à des lieux de socialisation comme les lieux culturels, des espaces verts, des infrastructures sportives, etc.

► Eric Klinenberg, dans son ouvrage *Palace for the people*<sup>2</sup>, démontre l'importance de ces infrastructures comme vecteurs de mixité sociale, qui permettent d'éviter la polarisation des quartiers et de créer un sens du bien commun. Cette notion de « commun » va freiner les dégradations et assurer le maintien en bon état des actifs.

► En puisant dans des exemples de réalisations à Chicago, Eric Klinenberg démontre comment l'implantation d'espaces culturels (bibliothèques, salles d'exposition), sportifs, ou simplement de verdure, a revalorisé des quartiers, alors qu'à l'inverse le vieux concept de « *projects* » (nos cités) a entraîné une dégradation sociale et une hausse des violences.

**Reconversion, gentrification.** Ces infrastructures vont également être des éléments supportant la gentrification des quartiers. Ce phénomène, souvent décrié, tend cependant, selon les études réalisées à New York par Lance Freeman et Franck

Braconi<sup>3</sup>, à améliorer le niveau de vie et d'éducation des primo-résidents par l'amélioration des services de proximité et la création d'emplois au service des nouveaux arrivants.

Luc Boltanski, dans son ouvrage<sup>4</sup>, évoque un « enrichissement » des zones urbaines par une politique d'amélioration urbaine de développement des zones autour d'un actif culturel. À travers l'exemple de Rodez, il décrit comment la présence du musée Soulage a été un facteur de croissance de la ville, avec un multiplexe Cap'cinéma jouxtant le musée, puis le développement d'un artisanat traditionnel destiné à offrir des produits à une clientèle attirée par ce pôle culturel, jusqu'à la création d'emplois de « support » locaux. Cela a permis de créer une nouvelle attractivité pour cette ville en reconversion.

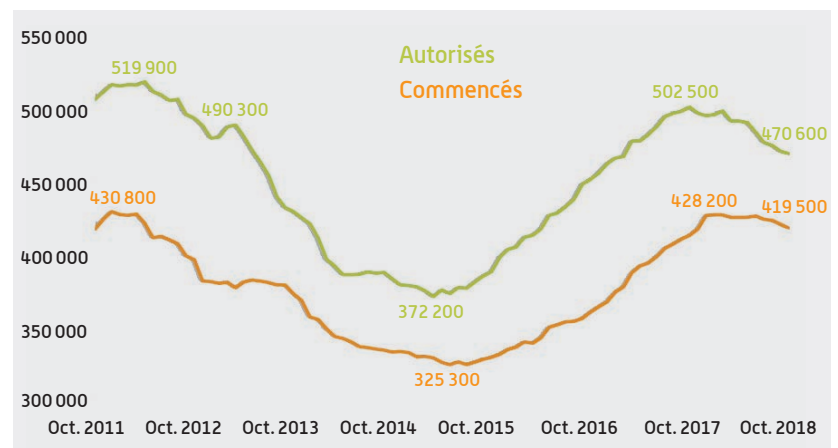
## RELANCER L'OFFRE DE LOGEMENTS

Les phénomènes ci-dessus décrits se retrouvent dans la demande de logements, qui évolue elle aussi. Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, la France comptait près de 35,4 millions de logements, soit une hausse de 1,8 % sur un an ou l'équivalent de 89 000 nouvelles unités. Mais, depuis fin 2017, on observe une baisse de la production résidentielle (graphique 1). Sur les 35,4 millions d'unités d'habitation, 5 003 500 sont des logements sociaux, avec une forte concentration du parc dans les anciens territoires industriels (graphique 2).

Ces chiffres traduisent les conséquences de la mutation économique sur le logement, avec un cycle social inadapté à ces transformations. Ils

### GRAPHIQUE 1

La construction de logements en France secteurs public et privés confondus



Source : SDES, Sit@del2, estimations basées sur des données de fin octobre 2018.

1. Accessibilité des services de proximité à pied.

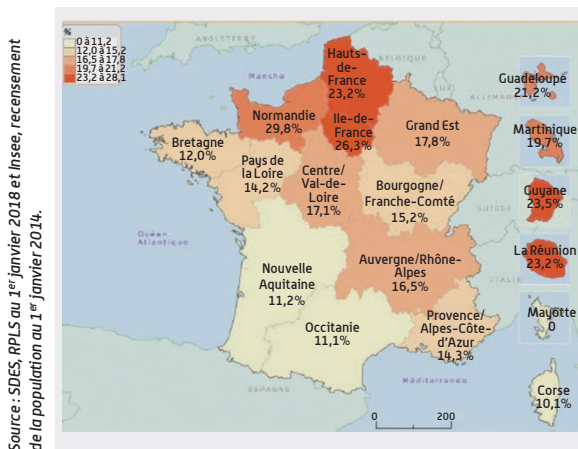
2. Eric Klinenberg, *Palace for the people*, Crown Publishing Group, 2018.

3. « In prison of gentrification », in *The Economist*, édition du 23 juin 2018.

4. Luc Boltanski & Arnaud Esquerre, *Enrichissement, une critique de la marchandise*, NRF, Gallimard, 2017.



## GRAPHIQUE 2

Répartition des logements sociaux en France  
en % du parc par région

illustrent également la tendance à l'aggravation du décrochement d'une partie de la population et donc de la nécessité de repenser le logement, social ou non.

**Mutation du secteur social.** Pour faire face aux défis que doivent relever les acteurs du logement, il est intéressant de constater la mue opérée par les acteurs traditionnels du secteur social, qu'ils soient publics (OPH) ou privés (EPH). Suite à la volonté exprimée par l'État<sup>1</sup> d'une meilleure administration, ce secteur, toujours en croissance, poursuit sa rationalisation, notamment par le regroupement d'OPH et de coopératives, mais également par une vague de fusions au sein des EPH.

Cette croissance du secteur se traduit également par l'apparition de nouveaux acteurs venus du monde associatif, comme par exemple « Solidarités nouvelles pour le logement » ou « Solidarité Logement », qui interviennent pour compléter l'offre du parc social et offrir des produits nouveaux tels que des logements d'urgence ou ceux destinés aux réfugiés<sup>2</sup>.

**Offre renouvelée des promoteurs privés.** Face à ces évolutions, le promoteur, homme du temps court aux conséquences longues, doit développer une offre de produits qui intègre les besoins urgents, tout en se projetant dans les évolutions de cycles. Les phénomènes de gentrification illustrent, dans certaines communes comme Suresnes, comment un projet urbain intégrant des espaces de vie et de confort peut devenir vecteur de mixité et de stabilité.

La production de logements à bas coûts, si elle prévoit une possibilité d'amélioration de la zone, sécurise la mixité et anticipe le rattrapage des cycles

technologiques et économiques par le social grâce à l'amélioration des services dans le quartier (qualité scolaire, infrastructures sociales et culturelles, hausse de la demande en emplois de services locaux...). Elle peut même, à l'exemple de Rodez, les favoriser.

**Regain d'intérêt pour les investisseurs.** Face à un marché résidentiel traditionnel en baisse (conséquence des phénomènes décrits ci-dessus), une évolution baissière du bureau, du commerce et du secteur hôtelier (tableau 1), l'investisseur a donc une opportunité de bénéficier d'un potentiel de croissance sectorielle, tout en favorisant une amélioration sociale dont il sera le premier bénéficiaire à terme par l'appréciation de son foncier (le succès des opérations de démembrement social illustre ce point).

## TABLEAU 1

## Résilience du marché résidentiel

montants investis et évolution par typologie d'actifs

	T3 2018 (/T3 2017)		T1-3 2018 (/T1-3 2017)	
	Mds€	Évol.	Mds€	Évol.
Bureaux	20,3	-36%	70,8	-20%
Industrie	6,3	-12%	19,6	-10%
Commerces	7,5	-27%	31,5	-14%
<b>Total Immobilier d'entreprise</b>	<b>34,1</b>	<b>-31%</b>	<b>121,9</b>	<b>-17%</b>
Résidentiel	8,5	-5%	29,0	-5%
Hôtels	3,8	-45%	11,4	-26%
Autres	1,6	-7%	4,3	1%

Source : RCA.

## S'ADAPTER À LA NOUVELLE DEMANDE

Il convient dès lors d'examiner le second volet de ces mutations, à savoir les changements démographiques qui accompagnent le nouveau cycle technologique, et de rechercher en quoi l'offre immobilière n'a pas su encore s'adapter aux nouvelles demandes. Une des caractéristiques du secteur de la « Tech » est la flexibilité et le haut niveau de formation des personnes impliquées dans ces industries. La flexibilité se matérialise, dans le lien contractuel au travail, par une forte hausse des indépendants et des CDD, mais également par de nouvelles organisations du travail autour du *coworking* et du *flexworking*.

Cela se traduit par l'inadaptabilité d'un marché du logement reposant sur les caractéristiques d'un locataire titulaire d'un CDI depuis deux ans, avec fiches de paie, avis d'imposition et durée de séjour longue.

1. Cf. loi Elan.

2. Voir dans ce numéro l'article de Nathalie Caillard sur le fonds Hémisphère.

Cette inadaptabilité va se superposer à un problème structurel du marché français du logement, à savoir la difficulté pour des jeunes diplômés d'accéder au marché du logement sans aide (par exemple, la caution demandée aux parents).

Complétons ce constat par l'évolution du prix au mètre carré à l'achat et à la location en hyper-centre dans les grandes métropoles ou, pour les décrire différemment, dans les lieux où la demande de cette population est la plus forte. Le Luxembourg illustre magnifiquement la limite d'une construction perpétuelle de bureaux destinés au secteur tertiaire (banques, télécom, droit, audit, média, etc.) mais où il est devenu impossible de loger une population de travailleurs sur son territoire par un manque d'offre, comme le démontrent les embouteillages perpétuels aux heures d'arrivée et de départ des bureaux dans le Grand-Duché.

**Logements alternatifs.** Il y a donc une forte recherche de captation de cette croissance mais, paradoxalement, une offre immobilière inadaptée à la population vectrice de cette croissance. La réaction de l'initiative privée s'est matérialisée autour du *coliving*, qui consiste à louer une surface privative (chambre, salle de bains et kitchenette) tout en bénéficiant d'espaces communs (salle à manger, salon, salle de sport, espace culturel partagé, laverie, etc.). Il est amusant de constater que cette réponse illustre parfaitement les propos de Godin (voir plus haut), sur les conditions de vie et des équivalents de richesses auxquelles certaines populations ne pouvaient individuellement accéder.

Cette typologie de logements alternatifs a vu apparaître des opérateurs spécialisés se positionner sur le secteur comme des promoteurs institutionnels (Sogeprom ou Covivio, notamment) et des fonds de dettes alternatifs immobiliers. Des investisseurs en capital-investissement viennent également financer ces activités : l'investissement de 11 millions d'euros par Idinvest dans « Colonies », annoncé récemment, en est la preuve. À ce titre, il est très rassurant, pour la pérennité de ce modèle résidentiel, de voir combien de comités d'investissement, de comités stratégiques et autres structures filtres de l'investissement ont analysé ce secteur pour s'y positionner.

- ▶ Des projets de *coliving* commencent à se développer dans toutes les grandes métropoles, avec des modèles économiques différents basés sur des petites surfaces de collocation comme « La Casa », ou sur des immeubles plus grands et privilégiant une localisation stratégique dans des zones économiques dynamiques et attractives en termes d'emplois, comme le fait Colonies avec une stratégie paneuropéenne suivant les migrations professionnelles de certaines populations.
- ▶ Ces initiatives privées, basées sur la rationalité de l'investissement et donc le désir de profitabilité,



s'intègrent néanmoins dans la volonté politique manifestée dans la loi Elan de favoriser l'accès au logement des jeunes travailleurs.

## DE LA POSSESSION À L'USAGE

Pour mieux comprendre la dichotomie des cycles que nous traversons sur l'investissement immobilier, il est pertinent de regarder quels furent les projets qui surent accompagner les dernières ruptures nées de la révolution industrielle : face à une distribution inégale des richesses furent mises en place des solutions pour permettre une captation des richesses par l'usage et non par la propriété.

Nous avons aujourd'hui l'opportunité à la fois de dupliquer cette méthodologie, mais également de favoriser par l'urbanisme le rattrapage du cycle social en permettant une plus grande perméabilité, avec des infrastructures culturelles comme passerelles d'une société d'adhésion. Les mêmes concepts de *walking score*, de confort et d'économie d'usage à défaut d'économie de possession, peuvent permettre une viabilité des actifs immobiliers sur la durée. Cette mutation est déjà présente dans d'autres secteurs économiques à commencer par le transport.

Il y a donc bien une complémentarité objective entre, d'une part, la volonté de l'investisseur de posséder un bien dont l'usage va produire un rendement et, d'autre part, le désir de l'utilisateur de payer l'usage et non la propriété. Eric Klinenberg reprend comme titre de son ouvrage la citation de J.P. Morgan qui souhaitait, à travers ses initiatives philanthropiques, créer des « palais pour le peuple » ou des zones de partage de l'usage de la richesse.

Ce concept d'usage illustre les défis de l'investissement immobilier où la recherche de rendement stable nécessite une adaptabilité des stratégies afin de répondre aux grandes mutations sociologiques de notre époque. ▲

*Vaujours, projet de résidence de 44 logements situés sur l'ancien jardin de la résidence du général commandant la poudrière de Sevran*

# DES FONDS D'INVESTISSEMENT DANS LES QUARTIERS PRIORITAIRES DE LA POLITIQUE DE LA VILLE



Lancé en 2015, le Nouveau Programme national pour la rénovation urbaine (NPNRU) offre un second souffle à l'intervention menée depuis une dizaine d'années dans les quartiers sensibles de l'Hexagone. L'action de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) s'était largement axée jusqu'ici sur l'amélioration du cadre de vie résidentiel social, y compris dans ses dimensions de revalorisation des équipements et de requalification de l'espace public. Elle joue désormais du levier de l'activité économique pour porter de nouvelles dynamiques urbaines et sociétales. Avec l'appui d'un outil dédié, partenaire des investisseurs privés : le Fonds de co-investissement de l'ANRU. Que faut-il en savoir ?

---

Réponses de **Corinne Bertone** Directrice du Fonds de co-investissement de l'ANRU<sup>1</sup>

---

## Dans quelles circonstances le Fonds de co-investissement de l'ANRU a-t-il été créé ?

L'État a doté l'ANRU d'une forme d'intervention doublement inédite, pour œuvrer à l'accompagnement et à la transformation des quartiers : d'une part, elle se caractérise par la mobilisation de fonds propres ; d'autre part, elle actionne le levier de l'investissement immobilier sous une forme spécifique (j'y reviendrai, c'est déterminant). On comprendra donc que nous nous situons fondamentalement, à travers cette filiation ANRU, dans l'univers de l'investissement à impact.

Le fonds par lui-même est né des programmes d'investissements d'avenir (PIA) lancés par l'État dès 2010. Ces PIA avaient pour objectif de financer des actions dans la recherche, l'enseignement supérieur et la formation, l'innovation et les nouvelles technologies, de répondre aux grands défis d'avenir. En 2013, une deuxième vague est lancée. Elle vise entre autres à promouvoir la transition écologique et éner-

gétique dans les « quartiers prioritaires de la politique de la ville » (QPV), dans un souci d'équité territoriale et de construction d'une ville durable et solidaire. Aujourd'hui, c'est le SGPI (Secrétariat général pour l'investissement) qui met en œuvre ce vaste plan d'investissement : 57 milliards d'euros au total sont injectés dans les PIA. Ces fonds permettent donc de mettre en œuvre des actions ciblées, significatives, au service de l'amélioration des conditions de vie dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, en tenant compte des besoins et usages des populations le plus souvent fragiles. Ces actions doivent impérativement s'inscrire dans des projets de développement exemplaires capables d'accompagner et d'accélérer la mutation des villes.

Un des programmes, le programme 414, intitulé « Ville durable et solidaire », a été dédié, dans son axe 2, à la « Diversification des fonctions dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville ». Il est confié à l'ANRU en raison de sa complémentarité avec les missions de l'Agence puisqu'il s'agit

---

1. Corinne Bertone est également fortement impliquée dans la fondation Palladio et dans le pilotage de l'Institut Palladio, plateforme d'échanges et de réflexions autour de la ville de demain, au sein duquel elle a créé et préside la Société des auditeurs Palladio.



de contribuer à la diversification fonctionnelle et à l'attractivité des quartiers. Avec l'objectif de leur offrir tous les caractères de la ville durable et solidaire.

L'ANRU a alors créé son fonds de co-investissement, doté de 200 millions d'euros alloués au titre du PIA et totalement distincts de sa propre enveloppe budgétaire. Le fonds doit investir en fonds propres, aux côtés d'investisseurs privés majoritaires, et en sécuriser l'engagement. Nous estimons ainsi que c'est, en définitive, plus de 1,3 milliard d'euros qui pourrait, après effet de levier, bénéficier à des centaines de projets locaux.

**Les quartiers prioritaires de la politique de la ville sont donc le lieu d'intervention du Fonds de co-investissement ANRU. Expliquez-nous pourquoi.**

Un des talents fondamentaux de l'investisseur est de déceler des potentialités là où d'autres passent leur chemin sans même s'interroger. Les 1 500 QPV répartis sur le territoire national représentent une richesse encore sous-estimée, socialement mais aussi économiquement. Et c'est l'État et certaines collectivités qui, les premiers, ont non seulement perçu les atouts de ces territoires mais ont aussi misé, avec une ambition extrême, sur leur évolution positive à tous points de vue.

Si les QPV sont avant tout identifiés sur la base de leurs caractéristiques sociodémographiques, ils concentrent, de fait, des avantages stratégiques qu'on ne peut ignorer, notamment en zone urbaine dense et dans des secteurs immobiliers tendus. La desserte routière et autoroutière, la desserte en transports en commun, la proximité des équipements métropolitains structurants tels les universités et les centres hospitaliers, la disponibilité foncière, la jeunesse des populations, les initiatives collectives, etc., sont autant de facteurs de développement qui méritent d'être considérés.

D'autant que le soutien gouvernemental, maintes fois réitéré par Julien Denormandie, ministre auprès de la ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, chargé de la Ville et du Logement, se traduit par un investissement exceptionnel, il faut le rappeler, de 10 milliards d'euros. Rares sont les domaines où, dans la période actuelle, l'engagement de l'État se montre aussi massif et déterminé. Cet effort porte concrètement sur des projets de valorisation et de diversification du cadre résidentiel, mais également de requalification de l'équipement public, d'embellissement de l'espace public et du cadre paysager, et de promotion de l'activité commerciale et économique.

Le Fonds de co-investissement ANRU, « bras armé économique de l'ANRU », comme l'a justement formulé Nicolas Grivel, directeur général de l'Agence, identifie donc parfaitement chacun de ces sites où l'Agence publique intervient, souvent depuis des

années, aux côtés des collectivités. Il connaît surtout les ambitions de projet qui s'y développent ainsi que son environnement et apprécie, avant d'autres, les opportunités qui s'y présentent. Cela nous permet de proposer aux co-investisseurs les opportunités les plus significatives et d'en sécuriser le montage financier. Dans ce contexte, un autre regard, un autre intérêt même, des acteurs privés apparaît clairement depuis peu.

**Dans quels contextes de projet le Fonds de co-investissement ANRU intervient-il ?**

Puisque la finalité de l'action est l'impact territorial et social, notamment *via* l'emploi, le Fonds de co-investissement ANRU est un fonds dédié, dans un premier temps, aux actifs économiques. Il s'intéresse à des projets immobiliers dans le domaine de l'entreprise, du commerce et des services, des résidences gérées et de l'hôtellerie, ou à des projets mixtes structurants combinant ces différents types de programmes. Mais au-delà de ces typologies, les projets qui nous intéressent s'inscrivent impérativement dans un QPV, ou à proximité immédiate, et surtout doivent, dans une perspective élargie, prolonger un projet de développement intégré qui accompagne et accélère la mutation urbaine.

Aujourd'hui, ce type d'ambition ne peut être évidemment défendu que dans une prise en compte exigeante des questions environnementales et sociétales et avec une volonté réelle d'innovation. Nous attendons que le label ISR (investissement socialement responsable), soutenu par le ministère des Finances pour distinguer les placements responsables et durables, intègre l'investissement immobilier. Les projets que nous accompagnons y prétendraient très certainement.

**Lillenum est une bonne illustration des externalités positives induites par ce type d'investissement. Pouvez-vous nous en parler ?**

Martine Aubry, maire de Lille et vice-présidente de la métropole européenne de Lille, a reconnu récemment que « Lillenum constitue une chance immense pour le quartier Lille Sud ». Plus qu'un centre commercial traditionnel, l'opération urbaine amplifie et accélère la transformation, déjà en cours, du secteur (voir illustration 1). Elle dynamise également celle, à venir, du quartier Concorde qui bénéficiera du nouveau programme national pour le renouvellement urbain (NPNRU) ou bien encore l'implantation de la nouvelle cité administrative.

Cette opération donne également lieu – c'est une préoccupation centrale du Fonds de co-investissement ANRU – à la création de nombreux emplois, dès aujourd'hui, tout au long des travaux et, à terme, avec plus de 900 postes prévus. L'attrait de Lillenum profite évidemment de la signature de Rudy Ricciotti, de l'intervention artistique de Daniel Buren sur le futur cinéma Pathé ou encore de l'attractivité d'une

**Un des talents fondamentaux de l'investisseur est de déceler des potentialités là où d'autres passent leur chemin sans même s'interroger**

offre commerciale exceptionnellement diversifiée. Devenu générateur de flux, Lillenum est un gage de vitalité. Bien connecté aux transports publics, il contribue à ouvrir le quartier sur la ville, à le faire rayonner et donc à favoriser sa mixité.

### **Quels sont les critères d'éligibilité à l'investissement du Fonds de co-investissement ANRU ? Et comment mesurez-vous la performance des projets candidats ?**

Outre les critères d'impact sur la transformation des quartiers déjà mentionnés, il nous faut vérifier plusieurs points. D'abord, la cohérence avec les orientations des contrats de ville, et en particulier avec leurs piliers « renouvellement urbain et cadre de vie » et « développement économique et emploi ». Ensuite, nous jugeons de l'adéquation de la stratégie d'investissement au marché sous-jacent : définition du marché de référence, prix, analyse de la demande, caractéristiques de l'offre et de la concurrence, principaux facteurs d'évolution dans le temps, etc. Enfin, il faut s'assurer du niveau de rentabilité, des perspectives de liquidité de l'investissement au terme de l'horizon de détention ainsi que des qualités et compétences des intervenants. De même pour la solidité et les garanties financières des co-investisseurs.

Les indicateurs de performance que nous retenons sont de deux types. D'une part, des indicateurs classiques d'investissement : indicateurs de résultats, comme le TRI, indicateurs de suivi des risques comme les taux d'occupation financière et physique, les taux de recouvrement des loyers, les taux de rendement, le respect des ratios financiers en cas de recours à la dette, etc. D'autre part, des indicateurs d'impact, qui mesurent toutes les externalités positives contribuant à la transformation du quartier comme la contribution à la diversification fonctionnelle et la mixité sociale, les activités économiques générées, directement ou indirectement, les effets d'entraînement sur les autres investissements publics et privés dans le quartier, etc.

### **L'investissement à impact social satisfait-il, sur un plan financier, les standards de rentabilité habituels ?**

J'insiste particulièrement sur le sens que nous donnons à « investissement d'impact ». Il est sociétal et financier : ni un simple habillage social qui masquerait un intérêt financier caché, ni un engagement social véritable mais philanthropique. L'investissement socialement responsable est la genèse et l'essence même de notre mission, non un positionnement d'opportunité. Pour nous, il se concrétise directement dans la transformation des territoires urbains et des quartiers. On peut allier performance et solidarité, une forme de performance extra-financière.

Dès aujourd'hui, nous partageons avec nombre d'investisseurs privés des valeurs et préoccupations

publiques et nous les concrétisons à travers des *process* et des ratios qui nous sont communs. Mais l'originalité de notre approche de l'investissement d'impact tient à la position d'investisseur avisé que nous impose notre mission. Notre ambition est de faire de l'*impact investing* avec un retour financier positif.

- ▶ La crédibilité du Fonds de co-investissement ANRU, et sa fierté, sont de s'impliquer et de soutenir des projets capables d'apporter une même satisfaction sous ces deux angles, sociétal et financier, à l'ensemble de ses partenaires. C'est à cette seule condition, nous semble-t-il, que les collectivités, mais surtout les investisseurs privés, amenés à reproduire leur investissement, joueront le jeu.
- ▶ Concrètement, le Fonds de co-investissement ANRU se plie à deux règles d'intervention : il doit rester co-investisseur minoritaire (au plus 49 % des fonds propres) et intervenir en tant qu'« investisseur avisé ». Ces deux critères visent à exercer un effet de levier sur les fonds investis dans les projets et à garantir à l'Etat un retour sur investissement de ses fonds propres.

### **Vous évoquez ce rôle particulier d'investisseur avisé. Quelles sont ses exigences particulières ?**

Être co-investisseur d'intérêt général avisé signifie, pour l'Etat, investir à des conditions acceptables pour un investisseur privé placé dans une situation comparable et agissant dans les conditions normales d'une économie de marché. Il faut préciser que l'Etat dispose de deux modes d'intervention pour mettre en œuvre des politiques publiques : un mode en subvention et un mode en fonds propres. Dans ce second cas, il entend agir comme un investisseur privé.

### **Très concrètement comment cela se traduit-il en termes de TRI ?**

Nous nous plions, en tant qu'investisseur avisé, à une exigence de performance d'impact. Un TRI positif est la conséquence de la valorisation de l'actif, elle-même traduction d'une plus-value et de flux financiers positifs, des loyers payés à une valeur de marché, ce qui est le signe d'une activité profitable exercée par la société locataire du bâtiment. C'est une certaine garantie de la pérennité de l'activité, elle-même gage de la transformation du quartier. À terme, ce TRI positif est synonyme de retour de confiance des investisseurs privés, un exemple à suivre, profitable à la transformation des quartiers.

### **Votre action s'est également concrétisée dans deux fonds d'investissement thématiques. Lesquels et pourquoi ?**

Nous avons ressenti le besoin, à la fois, de diversifier et de spécialiser nos domaines d'intervention. Le



## Quatre projets illustrés

### 1 - Lillenum (Lille)

Pour le Fonds de co-investissement ANRU, Lillenum est sans conteste à ce jour la plus importante opération à laquelle il se soit associé. Sur un peu plus de 56 000 m<sup>2</sup>, ce projet mixte comptera 105 boutiques, un hypermarché, un hôtel, des bureaux et des espaces culturels (dont la Cité des enfants), et permettra la création d'environ 900 emplois. Il doit voir le jour dans le secteur en pleine rénovation urbaine de Lille Sud, qui accuse depuis de nombreuses années, malgré sa bonne accessibilité, un déficit commercial important.

- ▶ 250 M€ ont été mobilisés pour ce projet, initié et porté par le promoteur Vicity. La Caisse des Dépôts et le Fonds de co-investissement ANRU ont chacun apporté 12 M€. La contribution du fonds est d'autant plus importante qu'elle a permis, de l'avis général des acteurs et partenaires du projet, de donner davantage de visibilité et de légitimité à Lillenum, incitant les investisseurs privés ZIMA et la foncière de l'Érable à s'y associer.
- ▶ La création d'emplois est l'un des principaux attendus du projet. Selon le souhait des élus, le promoteur Vicity a installé la maison Lillenum, un espace d'information ouvert à tous, piloté par la Maison de l'emploi, qui sert notamment de guichet unique pour les demandeurs d'emploi intéressés par l'insertion professionnelle sur les chantiers ou par des formations anticipant les 900 postes annoncés. Sept mois après son ouverture, le lieu avait reçu près de 900 visiteurs, dont 35 % de résidents du quartier.



### 2 - Le fil de soie (Calais/Fontinettes)

Conduite dans le cadre du programme national de requalification des quartiers anciens dégradés (PNRQAD), l'opération Le fil de soie transforme en résidence pour seniors ce qui était, jusqu'au démarrage des travaux en 2017, une friche industrielle. Avec la particularité d'être située en pleine ville.

L'implantation d'un établissement d'accueil pour personnes âgées répond ici à un double objectif : faire profiter les futurs résidents de sa localisation centrale et créer activités et emplois, non seulement au sein de la structure, mais aussi à ses abords. Le développement d'une offre médicale, paramédicale et de services à la personne devrait participer à la revitalisation du quartier. Acquis auprès des promoteurs Nexity et Aegide, par un groupement composé de la holding JMF Conseil, du Fonds de co-investissement ANRU et de la Caisse des Dépôts, Le fil de soie sera géré par la société Domitys, qui prévoit son ouverture en septembre prochain.



### 3 - Racine (Strasbourg/Hautepierre)



ANRU, accueillera les locaux d'Ingerop, groupe français d'ingénierie technique, ainsi qu'un hôtel de jeunes entreprises de 455 m<sup>2</sup>.

Totalisant près de 8 500 m<sup>2</sup> de bureaux, le programme Racine verra le jour en novembre 2019 dans le quartier de Hautepierre à Strasbourg, inscrit au NPNRU. Voué intégralement à l'activité tertiaire, il présente l'avantage d'une desserte optimale grâce à l'autoroute A351 et à la ligne de tram A. Sa localisation en zone franche urbaine représente un autre argument à même de séduire les entreprises qui pourront, de ce fait, bénéficier d'exonérations fiscales.

Chacun des trois bâtiments qui la composent connaîtra un destin particulier. L'un abritera la direction du Territoire ; un autre, commercialisé par le groupe Duval, mettra à disposition six plateaux à répartir entre investisseurs. Le dernier immeuble, quant à lui, déjà acquis par la SEM métropolitaine associée au Fonds de co-investissement

### 4 - Le Castel (Marseille-La Joliette)



des Dépôts sont parties prenantes de deux de ces opérations. Ils se sont associés avec Groupama Gan Reim pour la métamorphose de 2 800 m<sup>2</sup> de bureaux et avec Réside Études Investissement pour la réalisation d'une résidence de tourisme et d'affaires.

Étirant sa façade art déco face à la rade, Le Castel, anciennement siège de la Compagnie générale transatlantique, appartient au patrimoine de Marseille. Il fait aussi partie d'un secteur à la croisée du programme de renouvellement urbain et de l'opération d'intérêt national Euro-méditerranée. Une qualité architecturale et une localisation qui font de ce bâtiment une enveloppe propice à l'investissement immobilier. Mais pas seulement.

Le programme du Castel se veut aussi ambitieux qu'il est composite, prévoyant la cohabitation d'instituts de recherche liés à Aix-Marseille Université, d'incubateurs d'entreprises, d'établissements touristiques haut de gamme, de commerces et de logements. Le Fonds de co-investissement ANRU et la Caisse



fonds Coworking, créé en partenariat avec Amundi – ce Groupe est prêt à s'engager en fonds propres à nos côtés – se situe dans le prolongement immédiat de notre vocation générale économique. Il se focalise néanmoins sur l'acquisition de murs afin d'accueillir spécifiquement des activités de *coworking*. Le besoin est en pleine expansion dans les QPV, comme l'a démontré le récent rapport de la mission co-working réalisée avec l'appui du CGET, et nous comptons bien y apporter une réponse sans tarder.

Le second fonds est Initial, d'un montant de 70 millions d'euros. Il a été lancé avec Perl, créateur, en 2000, du modèle d'investissement en nue-propriété associé à de l'usufruit locatif. Le Fonds de co-investissement ANRU s'intéresse ici au secteur résidentiel avec la volonté de contribuer à la diversification de l'habitat dans les quartiers concernés et de favoriser les parcours résidentiels en leur sein. Le démembrement de propriété apparaît comme un levier particulièrement efficace pour atteindre ce but. Le principe en est simple.

Le fonds Initial acquiert auprès d'un promoteur la nue-propriété d'un immeuble en VEFA avec une décote équivalente à tous les revenus qu'il aurait perçus s'il avait lui-même loué son bien sur la période

du démembrement. Dans le même temps, un bailleur social ou institutionnel en acquiert l'usufruit et loue le bien sous plafond de loyer à des locataires sous plafond de ressources. Une convention de démembrement règle les rapports entre le fonds Initial, nu-propriétaire, et le bailleur usufruitier pendant toute la durée du démembrement. Ce dernier se charge de la gestion locative et de l'entretien du bien avant de le restituer, en pleine propriété cette fois, au fonds Initial au terme de la période d'usufruit de quinze à dix-sept ans. Cette cession après remise en bon état d'habitabilité s'opère sans frais ni formalité.

Les perspectives pour Initial sont extrêmement favorables. Elles reposent à la fois sur la valorisation mécanique du bien liée à la reconstitution progressive de la pleine propriété et sur une plus-value potentielle à long terme grâce à la valorisation de l'environnement urbain dans des marchés immobiliers porteurs. Sans compter la démultiplication des projets et la diversification du risque par optimisation du niveau de fonds propres investis, la nue-propriété équivalant en moyenne à 60 % de la valeur du bien. Bien évidemment, l'anticipation des hypothèses de valorisation à dix ans est délicate. C'est là qu'entre en compte l'expertise spécifique du Fonds de co-investissement ANRU. ▲

# L'INVESTISSEMENT À IMPACT SOCIAL : RETOUR D'EXPÉRIENCE



par **Nathalie Caillard** Directrice générale déléguée, Ampère Gestion<sup>1</sup>

L'investissement à impact social fait partie de l'ADN d'Ampère Gestion. Les fonds gérés par cette filiale de CDC Habitat illustrent la complémentarité de la logique financière et de la recherche d'impact social.

Dédiée au secteur résidentiel et plus spécifiquement au logement « abordable », Ampère Gestion s'appuie sur les métiers et le savoir-faire de CDC Habitat tout au long du parcours résidentiel. En lançant il y a cinq ans le premier fonds de logement intermédiaire en France (qui réunit aujourd'hui 18 investisseurs institutionnels pour plus d'un milliard d'euros d'engagement), Ampère Gestion s'est inscrite dès l'origine dans une discipline d'investissement alliant performance financière et utilité sociale.

## LA RECHERCHE D'IMPACT SOCIAL

Autant qu'aux valeurs de sa maison-mère, cette orientation répond à une conviction stratégique : la création de valeur foncière ne saurait passer uniquement par l'acquisition d'immeubles « trophées », aussi prestigieux soient-ils. Elle doit d'abord reposer sur une demande sociale, démographique ou économique, stable ou en croissance à long terme, dans laquelle CDC Habitat ou ses partenaires possèdent un avantage compétitif reconnu – ce qui donne souvent aux ensembles immobiliers que nous recherchons un caractère proche de celui d'« infrastructures sociales ».

Ainsi nos investissements s'inscrivent dans des marchés de l'hébergement où le déséquilibre entre l'offre et la demande de long terme crée une opportunité alliant rendement sécurisé, risque maîtrisé

mais aussi impact social tangible. Cette recherche d'impact social ou utilité sociale doit être à la fois :

- ▶ intentionnelle, c'est-à-dire clairement exprimée dans la thèse d'investissement initiale : quels problèmes sociaux et déséquilibres de marché le fonds souhaite-t-il réduire ? Quels sont les objectifs sociaux visés ? Comment la stratégie d'investissement permet-elle d'y répondre ?
- ▶ mesurable : l'« additionalité » de l'investissement, c'est-à-dire la valeur ajoutée sociale du projet doit pouvoir être définie et mesurée qualitativement et quantitativement.

**Deux exemples de fonds.** Nous pouvons illustrer ces stratégies avec deux exemples qui ont fortement mobilisé nos équipes depuis la création d'Ampère.

- ▶ La création de logements abordables en région parisienne et dans les zones tendues, avec les fonds de logements intermédiaires gérés avec l'appui de CDC Habitat.
- ▶ Suite à la crise migratoire sans précédent que l'Europe a connue en 2015, l'augmentation de 50 % des capacités d'accueil des publics en difficulté d'Adoma (filiale de CDC Habitat dédiée à l'hébergement d'urgence), grâce à la création d'Hémisphère, premier fonds à impact social de cette ampleur en France.

1. Ampère Gestion a été créée en avril 2014 à l'initiative de CDC Habitat, filiale de la Caisse des Dépôts et premier bailleur de France, avec plus de 500 000 logements sous gestion (hébergement d'urgence, logements sociaux, intermédiaires et abordables).



## LE FONDS HÉMISPHERE

L'État est de plus en plus sollicité au titre de l'hébergement temporaire de publics en difficulté. Pour y faire face, il a été amené à recourir de manière croissante à la réservation de nuitées hôtelières dans le parc privé. Ce palliatif atteint toutefois aujourd'hui ses limites.

- ▶ Au-delà du coût financier élevé qu'il engendre, il ne permet pas toujours d'assurer le respect des règles de sécurité ou de mettre en place l'accompagnement social nécessaire.
- ▶ Le système de nuitées hôtelières peut par ailleurs contribuer au développement du phénomène des « marchands de sommeil », des bailleurs qui profitent d'une population défavorisée pour louer des logements indignes ou insalubres.

**Financement.** C'est dans ce contexte qu'Amperè Gestion et Adoma, filiales du groupe CDC Habitat, ont conjugué leurs expertises pour lancer le projet Hémisphère, qui réunit aujourd'hui cinq investisseurs institutionnels de long terme français et deux fondations. Son financement est également assuré par un prêt de la Banque de développement du Conseil de l'Europe (CEB - Council of Europe Development Bank).

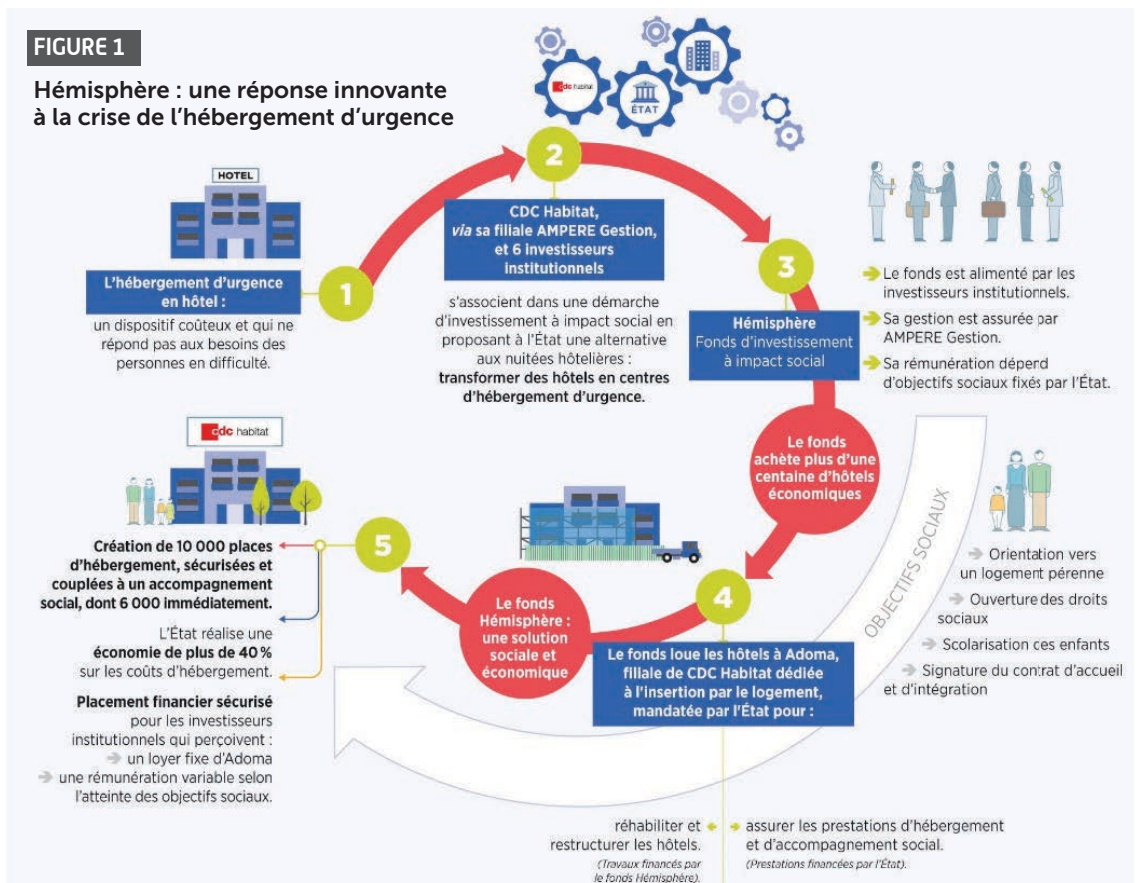
Ces financements, à hauteur de 200 millions d'euros, permettent ainsi la création de 10 000 places d'hébergement d'urgence (dont près de 6 000 sont déjà ouvertes). Le fonds et les actifs sont gérés par Amperè Gestion.

**Accompagnement social.** Adoma, premier opérateur du logement très social, assure au quotidien les missions d'accueil, d'accompagnement et d'orientation des hébergés au sein des résidences à vocation sociale détenues par le fonds. Le projet répond à quatre objectifs principaux :

1. Efficacité opérationnelle et sécurité de l'hébergement.
2. Optimisation budgétaire : l'économie pour l'État est estimée à 40 % en comparant le coût de l'hébergement en nuitée hôtelière et le coût de l'hébergement au sein des résidences Hémisphère. Au sein d'Hémisphère, l'hébergement et l'accompagnement social ont un coût similaire au seul hébergement en nuitée hôtelière.
3. Rééquilibrage de l'offre d'hébergement sur les territoires les plus en demande.
4. En complément de la prestation d'hébergement, mise en place de prestations d'accompagnement social suivies par quatre indicateurs (figure 1).

**Mesure d'impact.** Dix-huit mois après le lancement du fonds, les investissements du fonds ont permis :

- ▶ de créer près de 6 000 nouvelles places d'hébergement d'urgence au sein des 59 résidences à vocation sociale achetées et restructurées par le fonds ;
- ▶ d'accueillir et accompagner en 2018 plus de 9 000 personnes (demandeurs d'asile ou populations fragilisées, sans domicile fixe) dont 55 % de familles.



En complément de la prestation d'hébergement, les personnes bénéficient d'un accompagnement social suivi par quatre indicateurs. Ces indicateurs sont soumis à un audit annuel qui assure la transparence de la mesure d'impact social et conditionnent une rémunération variable pour les investisseurs, qui est donc liée à l'atteinte d'objectifs sur ces indicateurs : la scolarisation des enfants, l'accès aux droits sociaux des ménages éligibles, la personnalisation de l'accompagnement et une orientation vers un logement pérenne.

**Investissement immobilier rentable.** Le fonds Hémisphère est un véhicule d'investissement à impact social dont l'ampleur est inédite en France. Il s'inscrit dans la dynamique des contrats à impact social, ou *Social Impact Bonds*, en permettant de faire financer un programme social par des acteurs privés en conditionnant une part de leur rémunération à l'atteinte d'objectifs sociaux. L'impact social, intentionnel et mesurable, est au cœur du montage, et le projet demeure pour les investisseurs un investissement immobilier rentable offrant une prime de risque propre à la classe d'actifs.

---

## LES FONDS DE LOGEMENTS INTERMÉDIAIRES

---

Les niveaux de loyers et de prix atteints sur le marché du logement au cœur des grandes agglomérations rendent difficile l'accès au logement pour les classes moyennes. Le logement intermédiaire vise à répondre aux besoins spécifiques de ces ménages qui n'ont pas accès au parc social et n'ont pas les ressources suffisantes pour se loger correctement sur le marché libre dans les zones tendues, où les loyers ont fortement progressé ces dernières années.

**Loyers abordables.** Le caractère solidaire du logement intermédiaire réside dans le fait qu'il s'agit d'un logement moins cher que le marché. Les loyers sont encadrés réglementairement et ne doivent pas dépasser les plafonds fixés par décret. Le logement intermédiaire répond ainsi à deux enjeux principaux :

- ▶ il facilite la mobilité croissante des ménages, suite à des événements professionnels et/ou personnels, par un accès direct à un logement sans avoir à effectuer une demande de logement social ;
- ▶ il constitue une réponse à une forte demande de ménages qui ne trouvent pas de logement adapté à leurs ressources. Le logement intermédiaire s'adresse en particulier aux travailleurs clés, employés des secteurs public et privé qui jouent un rôle essentiel dans les services des métropoles (infirmiers, instituteurs, etc.).

**Deux fonds réunissant des investisseurs institutionnels privés pour 20 000 logements.** Ampère Gestion a lancé FLI, le premier fonds dédié au logement intermédiaire, en 2014, réunissant 18 investis-

seurs avec plus d'un milliard d'euros d'engagement. Ce fonds est aujourd'hui totalement investi et a rempli tous ses objectifs, que ce soit en termes de qualité des emplacements, de rendement courant ou de performance financière.

- ▶ Son successeur, le FLI 2, a effectué son premier *closing* en décembre 2018 auprès de quinze investisseurs français et étrangers constituant, avec plus de 900 millions d'euros, la plus importante levée de fonds de l'immobilier résidentiel européen pour l'année 2018.
- ▶ Les deux fonds représentent ensemble une capacité d'investissement de plus de 3 milliards d'euros destinés à financer la construction de l'ordre de 20 000 logements intermédiaires sur le territoire.

**Mesure d'impact.** Les fonds de logement intermédiaire sont, par destination, des fonds à impact social. Ils répondent à un besoin d'intérêt général en produisant des logements abordables (loyers inférieurs de 10 à 15 % aux loyers de marché) dans les zones où les loyers sont les plus chers.

Ainsi, au-delà des objectifs financiers, les fonds se sont inscrits dès le début dans une perspective d'utilité sociale : la volonté d'avoir une contribution environnementale et sociétale positive se traduit par des engagements formalisés et précis, assortis d'un cadre d'évaluation et de mesure des impacts au travers d'indicateurs quantifiables.

- ▶ Le FLI, dont 30 % du parc est aujourd'hui livré, a permis, en 2018, de loger près de 5 000 personnes sous conditions de ressources. Les données d'occupation confirment l'utilité sociale du logement intermédiaire : 61 % des locataires du FLI sont des employés ou issus des professions intermédiaires. L'offre permet ainsi d'accompagner durablement le développement économique des métropoles en fluidifiant le parcours résidentiel des actifs.
- ▶ Le loyer moyen du FLI se situe en moyenne 10 % en-dessous du plafond et 13 % en-dessous du loyer de marché. Cet écart au loyer de marché se traduit par une économie annuelle moyenne de 1 300 euros pour chaque ménage. Ce gain de pouvoir d'achat est favorablement accueilli par les locataires qui peuvent ainsi épargner ou réorienter ce gain vers des dépenses de consommation courante, d'éducation ou de santé.
- ▶ La satisfaction des locataires est élevée (75 %). Elle témoigne de l'utilité sociale de ces logements, concentrés au sein de zones les plus demandées, à proximité des transports en commun et majoritairement occupés par des jeunes actifs, qui bénéficient d'un loyer avantageux.

Cet impact social tangible s'accompagne pour les investisseurs d'une performance financière en ligne avec les objectifs initiaux du fonds, illustrant la complémentarité des deux approches. ▲



## FONCIÈRE SoCo, L'AMBITION D'UNE VILLE SOLIDAIRE

Altarea Cogedim, foncière de commerce et opérateur immobilier multiproduits est présent sur toute la chaîne de valeur immobilière et contribue à ce titre à la fabrique de la ville dans ses multiples dimensions. La création récente de la foncière SoCo, pour « Social », « Solidaire » et « Commerce », témoigne du positionnement inédit d'un acteur immobilier significatif pour développer des opérations intégrant un impact social fort.

Répondant à nos questions, Nathalie Bardin nous en explique la genèse et précise les ambitions portées par le groupe et ses partenaires pour accompagner le développement de l'économie sociale et solidaire.

---

**Nathalie Bardin** Directrice Relations institutionnelles, Communication et RSE,  
Altarea Cogedim

---

### Comment l'idée d'un tel projet est-elle venue au groupe Altarea Cogedim ? Qu'en attendez-vous ?

Face aux grandes transitions écologiques, territoriales, technologiques et sociétales, la façon de « fabriquer » la ville évolue. Les espaces commerciaux sont eux aussi questionnés, tant d'un point de vue de leur rapport à la ville, que de leurs capacités à s'adapter aux nouvelles pratiques des consommateurs. Les appels à projets urbains innovants (Réinventer Paris I et II, ILGMP) et d'autres initiatives comme l'Arc de l'Innovation ont encouragé les acteurs privés à entreprendre différemment, à créer de nouveaux espaces pour de nouveaux usages et tendre vers une ville plus durable et plus inclusive.

Nous sommes des entrepreneurs de ville, et c'est bien en tant qu'entrepreneurs que nous nous engageons dans cette foncière. Notre groupe bénéficie aujourd'hui d'une légitimité pour (ré)inventer des formats de commerces innovants, prenant en compte les évolutions du commerce, notamment en centre-ville, afin de répondre aux nouvelles attentes des citoyens et consommateurs. L'essor de l'économie sociale et solidaire nous a poussés à imaginer un modèle de foncière à impact positif.

### Sur quels critères avez-vous choisi vos partenaires et quel type de montage avez-vous retenu pour créer cette joint-venture atypique ?

Nous avons créé une joint-venture sociale qui réunit trois compétences transverses : l'innovation immobilière et commerciale pour Altarea Cogedim, l'innovation sociale pour Baluchon et l'innovation financière pour le Crédit Coopératif.

À la fois exploitant, incubateur et agence conseil, Baluchon est un acteur incontournable du secteur de l'économie sociale et solidaire. Il utilise les outils de la finance solidaire pour faire changer d'échelle ses innovations. Le Crédit Coopératif est la banque de référence de l'économie sociale et solidaire, des entreprises de l'économie réelle et des citoyens partageant une même vision humaniste du monde. Il soutient, depuis son origine, les acteurs de l'innovation sociale.

Les acteurs de l'ESS sont naturellement des partenaires d'avenir pour les programmations commerciales : dynamisation des pieds d'immeubles, renouveau des centres commerciaux, création de nouveaux quartiers. La valeur recherchée n'est pas seulement économique, elle est aussi sociale. La



*Immeuble New G,  
 avenue de France,  
 Paris XIII<sup>e</sup>*

pression locative limite leur développement en phase d'amorçage et questionne la pérennité à moyen terme. Le dispositif repose sur l'acquisition du local commercial par une foncière solidaire, pour un montant uniquement constitué d'obligations d'impact social sur une durée d'au moins quinze ans. Ainsi, en contrepartie d'un engagement à maintenir une programmation ESS, la foncière bénéficie de conditions d'exploitation plus favorable que celles habituellement observées en zone tendue.

La valeur immobilière attachée à ces mètres carrés est ensuite convertie en valeur sociale. La foncière s'engage à financer l'amorçage de la société d'exploitation en charge de la gestion du lieu. Elle emprunte les sommes destinées à financer l'impact social auprès d'une banque et d'investisseurs, garanties par la valeur du bien. À partir de l'ouverture et pendant toute la durée d'exploitation, la foncière conseille l'exploitant en dispensant les savoir-faire de ses membres en matière d'organisation de commerce marchand et de développement de projet d'entrepreneuriat solidaire.

L'objectif *in fine* est de convertir de la valeur immobilière en valeur sociale.

### **Votre projet s'adresse-t-il à un écosystème urbain particulier ?**

Notre marché c'est la ville, et ses besoins sont immenses. Ce qui fait la ville, ce qui crée la vie dans la ville, c'est le commerce. À nous de nous adapter et de faire évoluer les formats de commerce aux nouvelles attentes des consommateurs.

La foncière répond à des problématiques partagées dans de nombreuses zones urbaines. Elle a voca-

tion à se déployer sur de nouveaux territoires et de nombreux projets de réaménagement urbain dans les prochaines années. Ce système est donc une des réponses à la problématique de rénovation et transformation urbaine.

Nous considérons que tous les leviers d'innovation, y compris sociaux et sociétaux, doivent être utilisés pour construire du « lien » dans nos métropoles et participer à créer du mieux-vivre en ville.

### **La foncière développe une opération pilote dans le XIII<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Pouvez-vous nous la présenter ? Y a-t-il d'autres projets en gestation ?**

Des premières déclinaisons opérationnelles sont déjà en projet, comme sur l'opération de la Semapa, avenue de France dans le XIII<sup>e</sup> arrondissement de Paris, dans le cadre d'un concours remporté par Altea Cogedim et Ogic, où naîtra, en pied d'immeuble de l'opération de logements New G, « Bouillon Club » : 230 mètres carrés en rez-de-chaussée qui vont bénéficier du montage de la foncière commerciale solidaire avec la création d'une plateforme d'innovations alimentaires, sociales et solidaires. Une vitrine-atelier autour de l'alimentation responsable en Ile-de-France – cuisine pédagogique, ateliers participatifs, cantine rock, offre culturelle... conçue avec Baluchon.

Nous envisageons d'étendre ce genre d'initiatives à d'autres territoires, à commencer par l'Arc de l'Innovation dans l'Est parisien, dont nous sommes partenaires. Ces initiatives qui engagent des acteurs de l'ESS pourront également être développées sur certains de nos centres commerciaux comme au Quartz à Villeneuve-la-Garenne.▲



## UN PREMIER FONDS IMMOBILIER D'IMPACT INVESTING

par **Valérie Maréchal** Senior Fund Portfolio Manager, Pôle Rési & Care, Swiss Life Asset Managers France

**Le projet tenait de la gageure : louer des logements à des fins sociales, avec le souci d'un accompagnement des habitants, tout en recherchant un résultat intéressant pour les investisseurs. Objectif atteint puisque le premier fonds de cette nature devrait faire école.**

Le premier fonds immobilier « *Impact Investing* » est né d'une rencontre entre Cedrus Partners, Habitat et Humanisme, le Samusocial de Paris et Swiss Life Asset Managers.

- ▶ Cedrus Partners a lancé l'appel d'offres remporté par Swiss Life Asset Managers. Christel Bapt, président de Cedrus Partners, définit son entreprise comme l'architecte ou le chef d'orchestre dans la recherche de partenaires financiers, désireux de proposer une nouvelle forme d'investissements responsables et susceptibles de porter au mieux les projets d'acteurs sociaux. Avec plus de 17 milliards d'euros d'actifs conseillés, il est aujourd'hui leader du conseil notamment en investissement ISR. Par lui, nous avons rencontré nos associations partenaires.
- ▶ Habitat et Humanisme œuvre depuis plus de trente ans pour l'insertion par l'habitat et la création de liens sociaux qui en découlent. Cette association promeut l'ambition de « réconcilier l'humain et l'urbain, l'économique et le social », comme le dit son président-fondateur Bernard Devert.
- ▶ Le groupement d'intérêt public Samusocial de Paris agit, quant à lui, sur la situation d'urgence, selon le principe d'inconditionnalité, joli mot pour exprimer le don qui ne connaît ni notion de seuils, de nationalité, d'âge...

**Redonner un cap.** Nous avons partagé leurs réflexions et compris leurs besoins, en particulier la nécessité de proposer à tout citoyen un toit, un appartement sur lequel le travail des associations pouvait s'ancrer pour redonner un cap dans un temps long et, comme l'a dit

Christine Laconde, présidente du Samusocial de Paris, « sortir de cette folie de l'urgence ».

Notre appartenance à un groupe d'assurance, garant de la prise en charge mais attentif aussi à une politique de prévention, nous donne une certaine légitimité dans l'intérêt que nous portons à l'*impact investing*. Ce dernier est pour nous, à ce jour, le seul moyen à travers une logique gagnant/gagnant de combiner investissement financier traditionnel et utilité sociale. Il s'agit également de pouvoir proposer un modèle dans une démarche différente de la philanthropie qui par nature reste plus limitée dans son développement.

### DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Il n'existe pas de statistiques actualisées sur le nombre de sans-domiciles au niveau national. Néanmoins, fin 2013, l'Insee dénombrait environ 800 000 personnes ne disposant pas d'un logement personnel. Cela recouvre les personnes qui vivent dans des hôtels de façon permanente, celles qui résident dans des habitations de fortune (cabanes, tentes, caves, squats, etc.) et pour 87 % d'entre elles chez des tiers (c'est-à-dire des gens sans lien de parenté). Si nous ajoutons à ces chiffres l'habitat indécemment, insalubre ou inadapté, près de 4 millions de personnes sont en situation de mal-logement en France aujourd'hui.

Pour cet investissement à impact social, nous avons été guidés par la direction donnée aux investisseurs en septembre 2015 au travers des ODD (objectifs

FIGURE 1

## 4 ODD finançables



Source : ONU, étude Novethic.

de développement durable) adoptés par 193 États-membres de l'ONU et le lancement en janvier 2017 des principes pour la finance à impact positif. D'ores et déjà, notre fonds peut répondre à quatre ODD finançables selon la taxinomie établie par les fonds de pension néerlandais (voir figure 1).

Ce premier fonds *impact investing* de Swiss Life Asset Managers, géré par Loïc Lonchamp, marque la volonté du groupe de rassembler, sous sa gestion, des investisseurs engagés et volontaires. Il s'agit aussi d'affirmer et d'élargir la démarche ISR que nous plaçons au cœur de notre gestion d'actifs et de fonds depuis la signature des PRI en 2009, la rédaction du premier rapport développement durable et la diffusion d'un guide des bonnes pratiques à destination de nos locataires en 2014. De plus, nous participons de façon active au groupe de travail ISR et Immobilier mis en place en 2016 par l'ASPIM.

### DES LOCATIONS AUX PLUS DÉMUNIS

Aujourd'hui, comme le montre l'étude de Novethic, filiale de la Caisse des Dépôts, l'impact *investing* représente une étape supplémentaire pour les investisseurs adoptant une démarche ISR puisqu'il s'agit véritablement pour ces derniers de rendre compte de manière concrète et chiffrée de la contribution des investissements à une économie durable et plus équitable. Mais l'étude souligne également le risque de crédibilité pour l'investisseur qui est ainsi redevable dans sa sélection de projets, des résultats non seulement financiers mais aussi sociaux. À lui et à sa société de gestion de distinguer l'impact véritable de ses pâles copies.

Avec nos partenaires, nous avons la conviction d'avoir fait le bon choix, celui d'avancer au travers de projets immobiliers vers des solutions pérennes de location permettant aux plus démunis d'avoir un toit dans un immeuble classique et de pouvoir bénéficier du temps nécessaire à une réinsertion réussie. Notre fonds, de type OPPCI, a ainsi pour objectif de constituer un portefeuille d'actifs selon un ratio 20/80.

**Une poche sociale pour 20 % de l'actif net.** Ces actifs résidentiels construits ou à construire seront sélectionnés en accord avec nos partenaires associatifs à Paris et en banlieue parisienne (Samusocial de Paris) et dans les grandes métropoles de province (Habitat et Humanisme). Les investissements seront étudiés sous le double aspect du logement immédiat et du potentiel de revente. Ils répondront en premier lieu aux besoins urgents de logement et, grâce à leur emplacement urbain, ils permettront aux travailleurs sociaux d'aider ces locataires à s'ancrer à nouveau dans un quotidien sécurisant.

La localisation est fondamentale car à elle seule elle facilite le tissage du lien social qui entremêle habitat, école, emploi, santé. Grâce à ces connexions retrouvées, ces citoyens vont progressivement pouvoir devenir ou redevenir autonomes et acteurs de leur vie. Ces actifs ne serviront aucun rendement durant toute la durée de vie du fonds, mais les acteurs sociaux en assumeront la gestion, l'entretien et le paiement des taxes.

### Une poche à rendement pour 80 % de l'actif net.

Afin de contrebalancer l'absence de rendement de la poche sociale, une seconde poche sera investie dans des actifs à rendement dans lesquels nous avons coutume d'investir tels que les bureaux (*core/core +* voire de façon limitée *value added*) et les résidences gérées (résidences seniors et résidences étudiants que nous avons été les premiers à développer à travers nos fonds étudiants il y a déjà plus de six ans). Notre objectif de rendement attendu sur cette poche sera entre 4 et 5 %.

### UN IMPACT SOCIAL ANALYSÉ

L'OPPCI que nous avons constitué pour porter ce projet devrait générer un TRI d'environ 3,5 % sachant que, pour dynamiser la performance de ce fonds, nous avons prévu de faire appel à la dette pour financer les acquisitions concernant la poche de rendement, l'objectif sera un levier global de 35 %.



Les actifs du portefeuille sont également sélectionnés selon une stratégie ISR intégrant des critères ESG à savoir environnementaux, sociaux et de gouvernance pour lesquels nous avons établi notre propre référentiel, adapté à chaque classe d'actifs et complété lors de la phase d'acquisition puis annuellement tout au long de la phase de gestion.

**Mesure du résultat.** Néanmoins, au-delà de l'ISR, l'*impact investing* se caractérise aussi par la mesure du résultat et en l'occurrence du résultat social. À ce titre, *via* le *reporting* annuel du fonds, des données sociales seront collectées auprès des associations partenaires nous permettant de déterminer le nombre de personnes logées, la composition des foyers, la situation avant et après la période de location, etc.

De plus, Cedrus Partners s'est adjoint les services de Kimso, conseil et évaluateur de l'impact social des investissements. Kimso devrait apporter son expertise dans le recueil, la présentation, l'analyse de l'im-

pact ; il nous permettra ainsi de mieux appréhender la valeur ajoutée de ce projet.

---

## UN PREMIER FONDS QUI EN APPELLE D'AUTRES

---

L'engouement de ce fonds auprès des investisseurs est réel puisqu'en moins de trois mois, nous pouvons annoncer une collecte de plus de 74 millions d'euros. L'objectif initial de ce fonds, 100 millions d'euros d'*equity* avec un AUM<sup>1</sup> d'environ 140 millions d'euros, sera très bientôt atteint.

Nous avons par ailleurs déjà identifié plusieurs actifs dont les profils pourraient correspondre tant à la poche sociale qu'à la poche rendement. L'accueil des investisseurs nous laisse à penser que nous pourrions rapidement devenir plus ambitieux et, après la conclusion d'un premier tour de table, aller en chercher un second voire un deuxième !▲

---

1. AUM : *Asset Under Management*.



## Le Club Innovation & Immobilier lance son appel au manifestO Impact Real Estate

Focus de l'innovation positive à enchaînement social



### Le manifestO

Au fil des Ateliers Waouh du Club Innovation & Immobilier se pose en permanence la question de l'utilité de l'innovation aux besoins réels des utilisateurs et de son boni au mieux-vivre.

La demande des collectivités locales qui sollicitent de plus en plus les acteurs à solidariser les projets de construction ou de rénovation à leur environnement humain et urbain doit se comprendre comme un signal.

L'idée est que l'immobilier fasse Société et que l'innovation fasse sens !

### Ce qu'on devrait y trouver :

- ▶ une vision lucide des effets de la transformation de la ville ;
- ▶ une volonté d'innovation de progrès ;
- ▶ un mode d'emploi pour maximiser les possibles ;
- ▶ une nouvelle valeur extra-financière à dimension sociale, sociétale et environnementale.

Au début, cette intervention collective servira à re-connaître les parties prenantes et à définir les valeurs sociales et sociétales souhaitées de l'innovation immobilière. Ensuite, une synergie constructive incitera à concevoir des phases de préfiguration ou d'expérimentation d'innovation tout en ayant la capacité à en mesurer les impacts.

### Qui participera :

Les adhérents-pionniers du Club et des acteurs dont les objectifs convergent vers une ville d'humanité, d'équité et de progrès vont contribuer à la publication des premiers contours du manifestO.

Cette idée vient aussi d'entrepreneurs sociaux comme Baluchon.

Le Crédit Coopératif et son président Jean-Louis Bancel ont joué le rôle d'influenceur et continueront sans doute.

D'autres leaders du changement de la ville, des start-up, des collectivités et des fonds d'investissement impact ont émis le souhait de rejoindre cette contribution.

Information, Olivier Monat  
contact@innovationimmobilier.com

**Le ROND Les PREMIERS CONTOURS de L'IMPACT Real Estate**  
...en attendant le ManifestO...

**Louise Fourquet Baluchon**  
"Pas une RSE augmentée!  
Un sujet qui doit être porté au cœur des comités stratégiques de chaque acteur de la ville."  
"Pour commencer, besoin d'agir collectivement au travers d'actions locales pour avoir des effets d'Impact."  
"L'immobilier, faire de mieux en mieux et d'une façon aimable."

**Nathalie Bardin Alfarea Cogedim**  
"Tout peut se conjuguer ensemble: l'humain/la ville/les usages de la technologie/les nouvelles valeurs de faire Société."  
"Impact Real Estate, c'est un sujet du Grand Débat National à réaliser avec les élus."

**Jean-Louis Bancel Crédit Coopératif**  
"Avec 2 sous, on peut faire beaucoup!  
si c'est le banquier qui le dit!  
"L'immobilier à la campagne comme à la ville, c'est l'endroit où vivent les gens et d'où doit naître le nouveau monde."  
"L'Impact Real Estate, ça peut marcher si l'on accepte de s'intéresser à des démarches complexes mais pas compliquées."

**Coline Laugraud Efic**  
"Impact Real Estate, 2 points primordiaux:  
a) Une finance avec d'autres référentiels  
b) Le lien social ne doit pas être un alibi mais une démarche sincère et responsable"

**Carmen Peyron Maignan**  
"Ma question: peut-on réellement promouvoir le vivre ensemble dans l'Impact Real Estate si les inégalités entre habitants persistent?"  
"Comme moi, toujours le son!"

**Thomas Farfal Bouygues SA**  
"Au-delà de sa visée sociétale, l'Impact Real Estate envisage de concevoir le projet immobilier dans une approche bottom-up et concertation dialogique avec toutes les parties prenantes."  
"L'immobilier ne peut plus se dédouaner de ses produits et de la Société!"

**Olivier Monat Club Innovation & Immobilier**  
"Je propose au Club le lancement du ManifestO Impact Real Estate!"  
"Mode d'emploi? Le chatouille pour tout visiter et ne pas être prisonnier du déterminisme de l'immo."

INNOVATION IMMOBILIER BUSINESS 08.02.19 - Atelier Waouh - Agitation: Olivier Monat - Facilitation graphique: Mat Let

**Une chance inouïe, l'Impact Real Estate.** Et si toute transition urbaine se déterminait d'abord par une analyse humaine ?

Cette manière de penser permettrait une approche sensorielle (toujours d'après Carlo Ratti) des technologies centrées sur l'humain, ses besoins et ses désirs.

Alors, l'émergence de l'*Impact Real Estate* intégrant des valeurs sociales et sociétales à l'innovation au sens large pourrait trouver son rôle moteur au cœur de la stratégie des acteurs du marché et serait aussi l'aboutissement d'une nouvelle valorisation extra-financière d'un actif immobilier (encadré).

L'urbanité doit sans cesse se renouveler et éviter le *statu quo* sclérosant qui secrète des poches de résistance. Elle ne ressemble pas non plus à une cité

idéale dont la consécration a atteint son but et qui reste donc figée à tout jamais.

Elle a besoin de mouvement. À son service et aux pieds des nouveaux immeubles à bâtir se trouve déjà une multitude d'initiatives locales porteuses de sens et prêtes à contribuer dans le modèle vertueux du collaboratif. À l'immobilier de s'ouvrir et de s'allier.

Tout projet génère des externalités négatives et positives, ces dernières doivent l'emporter sur les premières en quantité et en qualité.

La mesure des impacts positifs par les utilisateurs, les riverains et les élus sera la clé de la réussite de cette nouvelle génération *Impact Real Estate*, celle de concevoir la ville à hauteur d'homme et de faire Société. ▲



## ATELIER WAOUH INNOVATION IMMOBILIER

Un format collectif ou individuel.

Décrypter par l'étonnement tous les sujets de la transformation sociétale et les nouveaux usages pour éviter l'ébranlement.

### **Tout est prévisible, même l'imprévu !**

Dans des séquences d'acculturation ludiques et de questionnement, des acteurs de la ville partagent leurs expériences et leur mode d'emploi avec les adhérents du Club.

Des start-up (plutôt des pépites), des chercheurs et des entrepreneurs ouvrent leurs projets et leurs solutions aux professionnels de l'immobilier.

Ce sont donc toutes les formes d'innovation (rupture, radicale, incrémentale, etc.) et tous leurs contenus (social, technologique, managérial, etc.) qui sont passés au crible de l'esprit critique du Club. L'humain est aussi au plus près de nos préoccupations.

Chaque Atelier Waouh est suivi de livrables sous forme d'ouvrages, de comptes rendus, d'études ou de vidéos kumullus.