

GROUPE
ESPI

L'ÉCOLE SUPÉRIEURE DES
PROFESSIONS IMMOBILIÈRES

Former à l'immobilier de demain

MUTATIONS DES PROFESSIONS IMMOBILIÈRES

1. LA PROMOTION ET L'AMÉNAGEMENT



les conférences
12 mai 2022

FEDERICA APPENDINO, LAURA BROWN, PEDRO GOMES,
FLORIAN LAUSSUCQ, MARIE-NOËLLE LEFEBVRE, AMANDINE MILLE,
INÈS TROJETTE, ROMAIN WEIGEL

Comité d'organisation de la conférence du 12 mai 2022

Jean-Michel Mangeot, directeur du conseil scientifique et de perfectionnement, Groupe ESPI

Federica Appendino

Laura Brown

Pedro Gomes

Florian Laussucq

Marie-Noëlle Lefebvre

Amandine Mille

Inès Trojette

Romain Weigel

Enseignants-chercheurs, Groupe ESPI, laboratoire ESPI2R

Parrain

Marc Pigeon, président de Roxim et de Build Europe, ancien président de la Fédération des promoteurs immobiliers (FPI)

Pilotage : Laura Brown et Florian Laussucq.

Édition : Lolita Gillet.

© Groupe ESPI, 2022. Couverture et pages suivantes : Pixabay provenant de Pixels.

Pour citer ce document

APPENDINO, F., BROWN, L., GILLET, L., GOMES, P., LAUSSUCQ, F., LEFEBVRE, M.-N., MILLE, A., TROJETTE, I., & WEIGEL, R. (2022). *Mutations des professions immobilières. 1. La promotion et l'aménagement*. Laboratoire ESPI2R.

AVANT-PROPOS

Promoteurs 2022, et après ?

Chaque année, le Groupe ESPI forme près de 400 futurs professionnels de la promotion immobilière. Il semblait essentiel de nous intéresser à l'évolution de ces professions tant les structures, les conditions d'exercice et les trajectoires professionnelles sont diverses. L'état de l'art réalisé, c'est-à-dire le recensement et l'analyse des publications ayant trait aux professions immobilières, n'a révélé que trop peu d'informations sur les métiers de la promotion immobilière tandis qu'elles étaient nombreuses à traiter de l'aménagement des territoires.

Le métier de promoteur connaît pourtant des transformations importantes ces dernières années sous l'effet, entre autres, du changement climatique, des législations, des contraintes foncières ainsi que des évolutions des besoins et des pratiques des habitants, la pandémie et le numérique offrant une nouvelle grille de lecture des modes de vie et des aspirations. Notre étude, dont la présente synthèse rend compte des premières étapes, entend ainsi contribuer à combler les lacunes de la littérature à travers le point de vue des professionnels.

Pour cela, une dizaine d'entretiens approfondis ont été menés avec des intervenants au sein du Groupe ESPI, qui exercent principalement dans la promotion et l'aménagement. L'analyse de ces entretiens a permis de faire émerger quatre principaux enjeux auxquels sont particulièrement confrontés les métiers de la promotion : l'aménagement et les opérations complexes, la digitalisation, l'internationalisation ainsi que l'écologie et l'environnement.

Pour approfondir ces axes de changement, quatre tables rondes ont été organisées lors de cette conférence. Les professionnels qui ont participé aux échanges du 12 mai ont partagé leurs expériences sur l'avenir de leurs métiers, et nous les en remercions. Leurs réflexions, leurs doutes et leurs espoirs, ainsi partagés et débattus, représentent un premier résultat de recherche. Cette étape marque le début d'un travail qui permettra, à terme, de définir les contours des métiers de l'immobilier, de mieux en comprendre l'évolution des pratiques et ainsi d'anticiper les mutations de demain.

Federica Appendino, Laura Brown, Lolita Gillet, Pedro Gomes, Florian Laussucq, Marie-Noëlle Lefebvre, Amandine Mille, Inès Trojette, Romain Weigel

LE LOTISSEUR, UN MÉTIER EN VOIE DE DISPARITION ?



Mon métier, dans dix ans, il est mort.
L'avenir est aux opérations complexes.

Aménageur privé, région nantaise

Cette formulation, volontairement polémique, exprime une inquiétude sans doute partagée par de nombreux acteurs autrefois appelés « lotisseurs », en particulier à l'heure de l'objectif de zéro artificialisation nette (ZAN) des sols. Ces mots donnent à voir également l'affirmation progressive et certaine d'un nouveau marché pour l'aménagement privé, là où historiquement le secteur public détenait un monopole. Les opérations « complexes », catégorie qui gomme l'ampleur et la diversité des changements à l'œuvre, renvoient à de nouvelles injonctions à la mixité fonctionnelle, à la performance environnementale, mais aussi à des coûts du foncier et des opérations qui ne cessent de grimper. Cette complexité peut mener, si surprenant que cela puisse sembler, à une dématérialisation du métier : « *Je suis un promoteur de solutions* », nous explique un autre interviewé basé en région parisienne, dont les activités relèvent du marketing, de la prestation de services et de l'entrepreneuriat.

LES INTERVENANTS

Docteur en économie, Nicolas Thouvenin est délégué général de l'Union nationale des aménageurs (UNAM) depuis 2016.

Xavier Fromage est directeur du développement du Groupe SLCI et vice-président de l'UNAM en charge de la formation.

LES PISTES DE RÉFLEXION

- La transformation radicale du métier du « lotisseur » et l'avenir du lotissement au regard, notamment, de l'impératif ZAN
- Les mutations du métier d'aménageur privé
- Le rôle des acteurs publics dans l'avenir des opérateurs de l'aménagement
- L'articulation des activités des acteurs publics et privés
- Les changements dans l'implication des promoteurs immobiliers dans l'aménagement
- Les compétences requises pour exercer les nouveaux métiers
- La dématérialisation

DU LOTISSEUR À L'AMÉNAGEUR

Pourquoi ce changement sémantique ? Nous sommes sortis du modèle de la maison individuelle, associée au lotissement, pour aller vers une logique plus diversifiée, notamment en termes de typologie de logements, de formes urbaines, avec une intégration plus poussée des opérations dans leur contexte urbain. L'acte de lotir a donc bien évolué.



L'aménageur tend à devenir « un ensemblier urbain ». Doté de compétences d'administrateur de quartier, il travaille ainsi sur des opérations globales et se positionne de plus en plus sur la maîtrise d'usage.

Nicolas Thouvenin et Xavier Fromage

QU'EST-CE QU'AMÉNAGER LE TERRITOIRE ?

Originellement, aménager renvoie à la manière de penser l'espace quotidien de façon à accueillir l'évolution des modes de vie, d'habiter, de travailler, de se divertir, de se former, etc., et ainsi favoriser la qualité de vie des citoyens. L'aménagement est aussi une activité économique, qui consiste à transformer la matière première qu'est le foncier de sorte que ce dernier devienne constructible grâce aux équipements réalisés (travaux de voirie, réseaux...). Le terrain, ainsi viabilisé, est vendu à un particulier, à un constructeur, à un promoteur ou à un bailleur. En réponse à une volonté politique renaissante de rééquilibrer l'action publique en faveur des petites villes en particulier (ex. : programmes Action cœur de ville, Petites villes de demain), aménager c'est également accompagner les territoires dans la revitalisation des centres-bourgs, notamment.

LE MÉTIER D'AMÉNAGEUR AUJOURD'HUI

L'aménageur est un « manager » de projets. Dans son équipe, il intègre des profils pluridisciplinaires liés à l'aménagement, l'urbanisme et à la construction pour diagnostiquer le potentiel d'un terrain, mettre en place une stratégie au regard des projets des élus et définir un programme par rapport aux besoins identifiés par la collectivité. Il sert ainsi de lien entre les collectivités, les architectes, les entreprises et organise ses actions en concertation avec les usagers du territoire. L'aménageur intervient sur des opérations diverses, multifonctions et multisites : réalisation de quartiers d'habitat ; implantation de nouveaux commerces de proximité ; financement et réalisation de services d'équipements publics ; création de zones logistiques ou d'activité, reconversion de friches ; réaménagement de l'existant (dents creuses, entrées de ville...). On attend de l'aménageur qu'il contribue à des enjeux plus globaux et à des dimensions plus immatérielles du projet, qui dépassent l'échelle de la parcelle : renforcement de la densité, ZAN, réponse au marché face à la hausse des prix et en restant dans la zone de solvabilité des ménages, mais aussi vivre-ensemble, processus d'identification d'appartenance à un nouveau quartier...

AMÉNAGEUR, PROMOTEUR : VERS UNE FUSION DES PROFESSIONS ?

Selon Marc Pigeon, le métier d'aménageur fusionnera à court terme avec celui de promoteur. Xavier Fromage répond qu'il existe en effet une convergence sous l'impulsion de grands groupes qui ont tendance à agréger les deux métiers. Mais ce sont des politiques opportunistes de promoteurs qui développent la filière de l'aménagement ou de constructeurs qui se dotent d'une foncière pour cela. Il s'agit là de trouver des relais de croissance pour contrer des secteurs d'activité parfois en déclin. À l'inverse, des sociétés d'aménagement peuvent aussi se tourner vers la promotion : or, l'expérience prouve que ce ne sont tout de même pas les mêmes métiers... Les aménageurs ont une certaine sensibilité géographique et comprennent les problématiques des élus liées au développement territorial, élus locaux avec qui ils ont une relation de proximité. Certes, il existe des zones de rencontre entre promotion et aménagement, notamment sur les opérations mixtes et sur des villes petites ou moyennes, où les métiers se côtoient, mais il subsiste de grandes différences. L'aménageur produit des droits à construire, du foncier équipé, mais ne construit pas.

LE « DIGITAL PROMOTEUR », UN PROFESSIONNEL CONNECTÉ AUX RÉALITÉS DES HABITANTS ET DES TERRITOIRES ?



Avec Kel Foncier, nous avons automatisé certaines activités de l'aménageur et du promoteur, celles à peu de valeur ajoutée. Ils peuvent ainsi se concentrer sur le cœur de leur métier.

Eduardo Larrain, co-fondateur de Kel Foncier

Comment la digitalisation et la production de *big data* amènent-elles les professionnels de la promotion immobilière à faire évoluer leurs compétences et à transformer leurs activités ? Les entreprises de la promotion n'échappent pas au mouvement de digitalisation, qui consiste à prendre un virage numérique dans leur stratégie et dans leur organisation afin de se connecter plus facilement avec le monde extérieur. Le phénomène de digitalisation s'est accéléré plus récemment avec la crise sanitaire et la démocratisation du télétravail qui en découle. Certains promoteurs témoignent : la prospection passe par des logiciels d'analyse de fonciers, la commercialisation se fait en ligne ; bref, l'expérience globale de promotion est transformée.

Par opportunité, et en réponse aux besoins, des start-up se sont lancées sur ce créneau afin d'accompagner les promoteurs et leur permettre d'élargir et de valoriser leur offre de services. On peut citer Sensinov, qui propose une solution unique de pilotage intelligent pour les bâtiments tertiaires. Sa mission consiste à diviser par deux le nombre d'interventions sur site, à automatiser les tâches quotidiennes, à contrôler à distance les équipements et à réduire la consommation énergétique et le budget de gestion.

LES INTERVENANTS

Diplômé d'HEC, Eduardo Larrain co-fonde Kel Foncier en 2011, après avoir travaillé en tant que consultant dans les secteurs de la banque et de l'assurance, notamment.

Également diplômé d'HEC, Stéphane Clet est directeur marketing du pôle Logement chez Nexity depuis près de cinq ans.

LES PISTES DE RÉFLEXION

- La transformation des activités de promotion immobilière (prospection, montage d'opérations) en lien avec la digitalisation et l'utilisation du *big data*
- Leurs impacts sur la relation client
- La mutation des pratiques et des cultures professionnelles

KEL FONCIER, UNE AIDE NUMÉRIQUE POUR IDENTIFIER ET ACQUÉRIR DES TERRAINS

Kel Foncier est un outil qui « se cale » sur les métiers de promoteur et d'aménageur et ne vise donc pas à les faire changer mais à les faciliter. Il permet un accès plus aisé à l'information : plans locaux d'urbanisme (PLU), contraintes réglementaires présentes sur les 25 000 documents d'urbanisme de France...

Kel Foncier recense également les infrastructures voisines, comme les réseaux de chaleur, afin d'anticiper les surcoûts liés aux nouvelles exigences carbone. Par ailleurs, il permet également le croisement de différentes bases de données (ex. : base de liquidations des entreprises, qui listent leur patrimoine foncier), ce qui offre de nouveaux usages. Les développeurs fonciers doivent avoir une bonne capacité de synthèse des données disponibles. Promoteurs et développeurs fonciers peuvent ainsi se concentrer sur leur cœur de métier : le contact humain, les relations. Le temps auparavant consacré à la recherche documentaire est mis au profit d'une meilleure connaissance client, d'une démarche commerciale mieux anticipée et travaillée. Et ce surtout dans un contexte où le foncier urbain est particulièrement complexe. On avait coutume de dire que le développeur foncier devait « en baver » pour y arriver. Cela fonctionnait bien, mais il n'était « rentable » pour l'entreprise qu'au bout de quelques années d'expérience. Aujourd'hui, la pression foncière est tellement forte qu'il est difficile d'attendre autant de temps pour qu'une personne soit parfaitement opérationnelle ; de plus, elle ne va pas forcément rester aussi longtemps au sein de la société. Or, Kel Foncier a aussi une vocation académique, pédagogique, ce qui accélère le processus de formation.

Kel Foncier recense également les infrastructures voisines, comme les réseaux de chaleur, afin d'anticiper les surcoûts liés aux nouvelles exigences carbone. Par ailleurs, il permet également le croisement de différentes bases de données (ex. : base de liquidations des entreprises, qui listent leur patrimoine foncier), ce qui offre de nouveaux usages. Les développeurs fonciers doivent avoir une bonne capacité de synthèse des données disponibles. Promoteurs et développeurs fonciers peuvent ainsi se concentrer sur leur cœur de métier : le contact humain, les relations. Le temps auparavant consacré à la recherche documentaire est mis au profit d'une meilleure connaissance client, d'une démarche commerciale mieux anticipée et travaillée. Et ce surtout dans un contexte où le foncier urbain est particulièrement complexe. On avait coutume de dire que le développeur foncier devait « en baver » pour y arriver. Cela fonctionnait bien, mais il n'était « rentable » pour l'entreprise qu'au bout de quelques années d'expérience. Aujourd'hui, la pression foncière est tellement forte qu'il est difficile d'attendre autant de temps pour qu'une personne soit parfaitement opérationnelle ; de plus, elle ne va pas forcément rester aussi longtemps au sein de la société. Or, Kel Foncier a aussi une vocation académique, pédagogique, ce qui accélère le processus de formation.

EXPÉRIENCE CLIENT ET DIGITALISATION : QUELQUES OUTILS DÉVELOPPÉS PAR NEXITY

Quelques chiffres clés : 80 % des Français utilisent internet pour leur projet d'achat immobilier (source : Fevad), et 57 % des Français de 35 à 45 ans sont prêts à acheter leur bien immobilier en ligne dès lors qu'ils ont un contact humain (source : Ipsos/Bien'ici). Ainsi, cette tendance d'évolution des usages et des besoins donne quelques perspectives quant à la commercialisation de logements en VEFA, qui sont par nature non visitables. Pour cela, quels outils peut-on déployer, en prenant l'exemple de Nexity ? D'abord, le site internet, qui représente une vitrine pour exposer l'exhaustivité de l'offre. Lié aux réseaux sociaux (carrefours d'audiences), il permet de réconcilier une recherche avec un produit, de maximiser les cadences de vente et de proposer des logements qui correspondent aux projets de vie. Autre outil disponible : « Inside », un modélisateur d'intérieur, qui offre aux clients la possibilité de vivre une expérience immersive avec le plus d'autonomie possible grâce à des plans 3D, des visites virtuelles et de nombreuses options de personnalisation. Fournir cette indépendance est une réelle demande des clients, à laquelle les professionnels doivent s'adapter. Le commercialisateur se repositionne à une étape plus stratégique de l'achat et propose ainsi un accompagnement plus personnalisé. Par ailleurs, « Les Live de l'immo » donnent rendez-vous sur des thématiques données et permettent de répondre aux questions des clients. Il s'agit de les accompagner dans leurs projets de vie de manière non intrusive. En outre, « La Pré-Résa » est un outil grâce auquel on peut approfondir son projet, poser une option sur un logement sans se déplacer, en toute autonomie mais avec un accompagnement commercial si nécessaire. Enfin, « La cagnotte immobilière » permet de créer un apport financier afin de favoriser la solvabilité des ménages. Pour les professionnels, ces outils et prestations en ligne libèrent du temps pour monter en compétence sur d'autres aspects des métiers de la promotion et de la commercialisation. Sans même parler de NFT, de blockchain, etc., ils peuvent dès lors réfléchir à offrir de nouvelles solutions en lien avec ces univers virtuels, qui sont une réelle tendance de fond.



Les parcours clients digitaux viennent en complémentarité des parcours physiques. Ils repositionnent les bureaux de vente, en réhaussant la proposition de valeur et la qualité des services rendus.

Stéphane Clet, directeur marketing du pôle Logement, Nexity

L'« INTERNATIONAL PROMOTEUR », UN MÉTIER AUX PRATIQUES TERRITORIALISÉES DANS UN MONDE GLOBALISÉ ?



Peu d'entre nous savent exercer en France et à l'international. On ne peut pas reproduire le modèle français ailleurs, mais on peut être ouvert à l'extérieur.

Associé, groupe de promotion immobilière du Sud-Ouest

Bien que la mondialisation des échanges s'opère depuis la fin du xx^e siècle et que la circulation des individus et des marchandises soit rendue possible en Europe, la majorité des pratiques et entreprises immobilières demeure ancrée sur leurs territoires de proximité. Les réseaux de connaissances ainsi que les contraintes réglementaires et de la construction sont aussi souvent mis en avant comme arguments pour « rester local ». Pourtant, certains groupes, les « majors » notamment, se structurent pour agir hors des frontières.

Si tous les promoteurs n'agissent pas eux-mêmes à l'étranger, ils sont nombreux à observer les activités de leurs confrères : « *C'est très intéressant d'avoir la vision internationale* », explique un promoteur d'un grand groupe. Comparer ses méthodes, observer les bonnes pratiques peuvent être bénéfiques pour se démarquer en France de ses concurrents. D'autres témoignages révèlent enfin une internationalisation appréhendée à l'échelle individuelle, de la part de professionnels qui ont vécu plusieurs années dans d'autres pays. C'est le cas d'un promoteur bordelais, resté six ans en Australie : « *Considérant les volumes des opérations, les tours, on peut facilement offrir des services en Australie. En France, quand on construit six étages, le volume ne permet pas d'innover ni de réaliser des économies d'échelle.* »

LES INTERVENANTS

Bastien Beaubat est directeur adjoint de la promotion immobilière du Groupe ADN Patrimoine. Il a étudié et travaillé pendant plusieurs années en Australie. Marc Pigeon est président de Roxim, entreprise de promotion immobilière à Montpellier et dans le Var, et de Build Europe. Membre de la RICS, Thierry Laroue-Pont occupe les fonctions de *Chairman & Chief Executive Officer* au sein de BNP Paribas Real Estate.

LES PISTES DE RÉFLEXION

- L'international : stratégie ou opportunité ?
- L'impact de l'évolution continue de la réglementation européenne
- L'accès des promoteurs français aux marchés internationaux
- La mutation des pratiques françaises sous l'influence des actions menées à l'international

DES PRATIQUES À L'INTERNATIONAL IMPORTABLES EN FRANCE ?

Au sein de Toto & Co, à Brisbane en Australie, Bastien Beaubat travaillait sur les montages financiers des projets, jusqu'à leur commercialisation. Il était également chargé d'attirer les investisseurs étrangers, asiatiques en particulier. Une fois revenu en France, avec un certain désir d'y importer le meilleur de son expérience à l'international, il constate néanmoins qu'en Australie les délais d'instruction des permis de construire sont beaucoup plus courts, que les terrains sont vendus avec une capacité qui est ensuite respectée. Par ailleurs, **la multiplicité des services et la mixité des usages** y sont de mise tandis que **les fortes densités favorisent l'innovation et l'attractivité** : ces pratiques professionnelles à l'international sont pour lui inspirantes encore aujourd'hui.



En référence à mon expérience australienne, j'essaie d'offrir aux usagers et aux habitants, en France, une certaine qualité de services.

Bastien Beaubat, directeur adjoint de la promotion, ADN Patrimoine

LA PROMOTION IMMOBILIÈRE À L'ÉCHELLE EUROPÉENNE

Build Europe regroupe des associations, des fédérations de promoteurs, d'aménageurs, de constructeurs de maisons individuelles installées en Europe. Marc Pigeon relève les mêmes difficultés quel que soit le pays (le foncier, entre autres). **La Commission européenne n'a pas produit de texte sur le logement**, mais ce sujet est transverse dans toutes les politiques qui produisent la réglementation thermique et environnementale, le ZAN, le service d'intérêt général (exonération de TVA...). Chaque pays applique ainsi ses propres règles, ce qui engendre **un manque d'harmonisation des normes à l'échelle européenne**. Marc Pigeon ajoute que **les pratiques françaises sont particulièrement spécifiques**. Par exemple, en Angleterre ou en Italie, la promotion est une des activités de grandes entreprises. En France, dont « le modèle » est en partie repris en Belgique ou en Pologne, la protection des consommateurs et la sécurité des acquéreurs sont essentielles, tandis que le logement social ne peut être détenu par des entreprises privées. Globalement, **on constate une nette opposition est-ouest dans les pratiques, avec des particularismes nationaux**. Par contre, l'ensemble des pays – y compris outre-Atlantique – s'accorde sur **une problématique commune : le logement abordable**, même si le référentiel des coûts est très relatif.

UNE INTERNATIONALISATION DE LA PROMOTION ASSEZ LIMITÉE

BNP Paribas est présente dans 65 pays et rassemble près de 190 000 collaborateurs, dont 57 000 en Europe (décembre 2021). Sa filiale Real Estate, plutôt européenne et UK, compte 30 implantations, dont une quinzaine d'alliances. Par ailleurs, une équipe est dédiée aux clients internationaux : the International Investment Group (IIG). Une des manières de sécuriser certaines opérations à l'international est d'**occuper les locaux construits** en tant qu'utilisateurs (à 60-70 %), comme à Rome. Pour tout projet à l'étranger, il est aussi important d'**être déjà implanté dans le pays et de disposer d'équipes sur place**. Ces dernières connaissent les sensibilités et les spécificités du marché. **S'assurer de la prévente par un investisseur ou accompagner des clients pressentis** sont également des moyens de réduire les risques, de même que **mixer les usages**. De ce fait, le nombre d'opérations à l'étranger est limité à deux ou trois par an. **Très peu de grands promoteurs sont donc vraiment internationaux** ; ce sont plutôt d'importants ensembles immobiliers avec une bonne assise financière au départ. Enfin, Thierry Lajoue-Pont donne quelques conseils pour les étudiants qui souhaitent pratiquer à l'international : **apprendre plusieurs métiers et plusieurs langues, diversifier les expériences dans plusieurs pays**. Marc Pigeon ajoute que, pour tout entrepreneur désireux de se lancer à l'étranger, il est essentiel de **bien s'intégrer dans le tissu local** et d'en comprendre les pratiques, et non pas d'imposer les siennes.

L'« ÉCOLO-PROMOTEUR », UN PROFESSIONNEL QUI S'ADAPTE AUX IMPÉRATIFS ENVIRONNEMENTAUX



Le défi principal sera d'insérer nos produits dans un territoire qui n'a plus besoin d'énergie fossile.

Promoteur parisien, interrogé sur les enjeux de la promotion immobilière à l'horizon 2050

Face à l'urgence environnementale, la filière de la promotion immobilière est appelée à jouer un rôle de premier plan dans la mise en œuvre de la transition écologique, de par son pouvoir d'action sur divers facteurs de pression et sur certains leviers. L'attention est fortement portée, notamment, sur les matériaux biosourcés et sur le réemploi, dans une perspective en cycle de vie, poussés aussi bien par une réglementation de plus en plus incitative que par une véritable prise de conscience de la part des promoteurs.

Si certains groupes de promotion verdissent leur image et la transforment en profondeur, d'autres semblent plutôt subir cette pression écologique : « *Les élus nous poussent à construire biosourcé : terre crue, chanvre... c'est rarement l'opérateur qui le décide* », nous explique le fondateur d'une entreprise de promotion qui opère à l'échelle nationale. D'autres encore y voient une occasion pour capitaliser sur la valeur verte : « *C'est pour ça qu'on est devenus écolo [...], pour faire du bien au porte-monnaie* », nous précise un promoteur parisien. On assiste également à l'apparition de nouvelles entreprises de promotion engagées et de start-up qui se positionnent dans un secteur en émergence, impactant sensiblement les activités professionnelles actuelles.

LES INTERVENANTS

Arnaud Letourmy est directeur Grands comptes Tertiaire privé - Modularité & adaptabilité du bâtiment au sein de Saint-Gobain Solutions France.

Ludovic Boespflug est directeur général délégué de Quartus, pôle Ensemblier urbain.

LES PISTES DE RÉFLEXION

- Les initiatives qui encouragent la sobriété foncière
- Les impacts de la réglementation environnementale 2020 sur les pratiques des promoteurs
- La transformation des cultures constructives par l'emploi de nouveaux matériaux
- Le passage d'opérations pilotes à la généralisation

SAINT-GOBAIN ET QUARTUS, DEUX ACTEURS ENGAGÉS POUR LA DURABILITÉ

Saint-Gobain, présent dans 76 pays, conçoit, produit, distribue et recycle des matériaux et services pour les marchés de l'habitat et de l'industrie. Développées dans une dynamique d'innovation permanente, nos solutions intégrées pour la rénovation des bâtiments, la construction légère et la décarbonation apportent durabilité et performance. Solutions France est une équipe transversale représentant les 22 marques industrielles et les 12 enseignes de distribution de Saint-Gobain en France, où se concentrent les échanges avec la maîtrise d'ouvrage et les grands donneurs d'ordres, que le Groupe accompagne dans leurs projets. Cela permet de **créer les solutions et services de demain avec l'ambition d'être le leader mondial de la construction durable**. Saint-Gobain s'est d'ailleurs engagé à être neutre en carbone en 2050. Quant au Groupe Quartus, né il y a six ans, il accueille 250 collaborateurs et représente un large panel de métiers de l'immobilier et d'actifs. **Le pôle Ensemblier urbain monte des projets complexes, à forte valeur sociétale ajoutée**. Pour Quartus, la ville résiliente et durable est d'abord **une ville sobre**, en optimisant l'existant, à l'aide d'architectes engagés dans cette démarche. Quartus est en outre un acteur centré sur **la qualité d'usage**, en réponse aux attentes des usagers et en prenant en compte les évolutions futures (immeubles réversibles, dits aussi « neutres » ou « sans destination »). Il développe ainsi **la co-création des logements** avec les habitants, pour plus de confort notamment. **La ville bas carbone et renaturée** est un autre cheval de bataille du Groupe.

RÉEMPLOI, CONSTRUCTION DÉCARBONÉE ET RECONVERSION, TROIS ENJEUX MAJEURS QUI IMPACTENT LES PRATIQUES

En effet, Arnaud Letourmy et Ludovic Boespflug s'accordent sur le principe suivant : « **Utiliser le bon matériau au bon endroit** ». Économie circulaire, réemploi, utilisation de matériaux bio- et géosourcés, la modularité, sont autant de solutions qui peuvent être mises en œuvre même si tous les matériaux et systèmes ne sont pas réemployables (pour des questions d'assurabilité notamment). Il faut par ailleurs penser à **l'ensemble du cycle de vie du bâtiment** et prendre en compte **le transport** des matériaux en fonction du maillage territorial. Une des particularités de Quartus est de s'intéresser à **la terre crue**, un matériau ancien, local et décarboné, qui a de très bonnes qualités climatiques, et sur lequel le groupe innove dans sa composition, ses usages, afin qu'il soit adapté aux contraintes et aux attentes actuelles. **Construire décarboné requiert un certain temps de maturation technique et économique**, et il semble important de ne pas brûler les étapes. Sur la question de la réhabilitation, Ludovic Boespflug affirme que la pratique est encore malheureusement trop faible. Le promoteur intervient peu sur le bâti existant, sauf s'il l'achète et le transforme. En revanche, pour le logement, la reconversion n'est pas si compliquée que cela. **ZAN oblige, les professionnels vont être amenés à travailler davantage sur la régénération**. Transformer le bâti va de pair avec **l'amélioration de la qualité d'usage** car on peut agir sur les volumes, les structures, etc. C'est le cas en particulier pour les infrastructures élevées dans le cadre des jeux Olympiques de Paris 2024, dont la modularité permettra une reconversion plus aisée des bâtiments. Ludovic Boespflug rappelle qu'aucun bâtiment tertiaire n'est aujourd'hui conçu sans penser à sa reconversion en logements. Malgré la complexité technique et réglementaire, cette anticipation peut d'ailleurs apporter **un confort d'usage inattendu** (ex. : bureaux disposant d'un balcon). Il est vrai que transformer un bâtiment coûte de l'argent, mais **cela n'est pas toujours plus cher que de détruire pour reconstruire** (ex. : quartier du Grand Parc à Bordeaux, par Lacaton & Vassal). La très coûteuse politique ANRU, fondée sur la logique démolir/reconstruire, n'a pas pour autant augmenté le nombre de logements et a déplacé des populations. **La jeune génération doit anticiper, sortir d'une perspective court-termiste, changer les façons de faire** – la réglementation va dans ce sens –, et la généralisation de ces pratiques contribuera certainement à réduire les coûts futurs des réhabilitations et des reconversions.



Si aujourd'hui tous les matériaux ne peuvent être réutilisés, le réemploi, demain, trouvera sans doute d'autres façons de s'exprimer, d'autres acceptabilités et d'autres niveaux d'assurabilité.

Ludovic Boespflug, directeur général délégué de Quartus, pôle Ensemblier urbain



GROUPE

23, rue de Cronstadt - 75015 Paris



PARIS

12, rue Belgrand - 92300 Levallois-Perret
01 45 67 20 82
paris@groupe-espi.fr



NANTES

Parc d'Affaires de la Rivière - 285, rue Louis de Broglie -
CS 62357 - 44323 Nantes Cedex 3
02 40 49 87 46
nantes@groupe-espi.fr



MARSEILLE

Les Docks - 20, quai du Lazaret
13002 Marseille
04 96 13 34 00
marseille@groupe-espi.fr



BORDEAUX

73, avenue Thiers - 33100 Bordeaux
05 64 31 04 90
bordeaux@groupe-espi.fr



LYON

95, rue Marietton
69009 Lyon
04 81 13 28 00
lyon@groupe-espi.fr



MONTPELLIER

450, rue Baden Powell - 34000 Montpellier
04 67 15 88 19
montpellier@groupe-espi.fr



LILLE

Immeuble Le Leeds - 253, boulevard de Leeds
59777 Lille
lille@groupe-espi.fr



MONTREAL

460, rue Sainte Catherine Ouest
Montréal, QC H3B 1A6, Canada

GROUPE

ESPI

L'ÉCOLE SUPÉRIEURE DES
PROFESSIONS IMMOBILIÈRES

www.groupe-espi.fr

ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
PRIVÉ ET TECHNIQUE RECONNU PAR L'ÉTAT