

**« Quels risques pour quelle création de valeur dans
les projets urbains et immobiliers »**



Collège de France, Paris
20 mai 2026



Lancée en septembre 2023, la Chaire Économie de la Transition écologique urbaine (Immobilier, Logement, Architecture, Aménagement) vise à constituer une plateforme d'enseignements et de recherches reconnue sur le plan académique et ouverte sur le monde de la décision économique et politique. Elle a également pour objectif de promouvoir une approche transversale et pluridisciplinaire des questions liées à la production bâtie décarbonée de logements et d'immobilier non résidentiel en tenant compte de la transition écologique des villes.

Montée à la Fondation du Risque de l'Institut Louis Bachelier à Paris, en partenariat académique avec l'École des ponts ParisTech et l'École nationale supérieure d'Architecture de Paris-Malaquais, la Chaire repose sur quatre piliers structurants : l'Immobilier, le Logement, l'Architecture et l'Aménagement afin de réunir toutes les parties prenantes de l'économie de la chaîne de valeur de l'industrie immobilière et de la production bâtie.

L'un des enjeux de la chaire est de « dé-siloter » et de stimuler le dialogue et la recherche entre les parties prenantes de la transition écologique urbaine et notamment de la décarbonation de la ville et de ses bâtis, de favoriser le décroisement et la transdisciplinarité, mais également de rapprocher le monde de l'entreprise du milieu académique.

Elle permet ainsi de réunir en un lieu unique, à l'Institut Louis Bachelier spécialisé dans la recherche scientifique orientée sur le développement durable en Économie et Finance, toutes les parties prenantes de la chaîne de valeur immobilière, en les confrontant par ailleurs aux jeunes générations, lors des cours et séminaires que la Chaire développe dans les deux grandes écoles partenaires.

La chaire recherche le dialogue et la rencontre entre le monde des ingénieurs, des architectes, des financiers et des économistes en vue de penser et faire la ville frugale, résiliente et décarbonée, le logement et l'immobilier de nos quartiers et villes de demain face aux enjeux climatiques.

En savoir plus sur la Chaire : www.chaire-transition-ecologique-urbaine.org

PARTENAIRES ACADEMIQUES



PARTENAIRES ECONOMIQUES



PARTENAIRES INSTITUTIONNELS



Le workshop a été organisé et animé par Ingrid NAPPI, professeure titulaire et directrice scientifique de la Chaire, accompagnée par le Comité scientifique de la Chaire, avec l'assistance de Marion PERNEY (Consultante et Chargée de mission auprès de la Chaire ETEU, Docteure en Génie Urbain, Université Gustave Eiffel).

En partenariat avec le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (UNEP).

En partenariat avec le Comité d'orientation scientifique du Workshop :

Bruno BARROCA (Vice-président du Comité Scientifique de la Chaire ETEU, Professeur en Génie Urbain, Université Gustave Eiffel), Isabelle CHESNEAU (Professeure en Ville et Territoires, ENSA Paris Malaquais-PSL), Jonathan DUWYN (Programme des Nations Unies pour l'Environnement), Sonia GUELTON (Professeure émérite en Urbanisme et Aménagement, Université Paris Est Créteil), François GRUSON (Architecte DPLG, Professeur, ENSA Paris-Malaquais – PSL), Renaud LE GOIX (Professeur en Géographie, Université Paris Cité), Ingrid NAPPI (Titulaire et Directrice Scientifique de la Chaire), Marion PERNEY (Consultante et Chargée de mission auprès de la Chaire ETEU, Docteure en Génie Urbain, Université Gustave Eiffel), Abdelkader SLIFI (Enseignant-chercheur en économie, Université Paris Dauphine - PSL) et Marcus ZEPF (Président du Comité Scientifique de la Chaire ETEU, Professeur en Urbanisme, École d'Urbanisme de Paris).

Avec la participation de :

Géraldine AJAX (Directrice stratégie marketing, Espaces ferroviaires), Nicolas BAUDUCEAU (Directeur du Département Conseil, Prévention et Risques émergents, Caisse Centrale de Réassurance – CCR), Antoine BOURGUIGNON (Directeur Général de la Société du Grand Paris Immobilier), François BOURVIC (Directeur Général de Marne-Au-Bois SPL), Franck BOUTTÉ (Dirigeant Atelier Franck Butté, Grand Prix de l'Urbanisme 2022), Nathalie CAILLARD (Présidente du directoire d'AMPERE Gestion, CDC Habitat), Gildas COUTURIER (Directeur du Développement Urbain et Résidences Spécifiques, Groupe CDC Habitat), Eyméric DE MONTAUZON (Président fondateur d'EPPC), Caroline DELGADO-RODOZ (Directrice Générale, OGIC), Pierre-Yves GUICE (Directeur Général, Paris La Défense), Thierry LAGET (Directeur général adjoint Groupe CDC Habitat, membre du Directoire), Élodie LE BRETON (Directrice Stratégie durable, GA Smart Building), Xavier LÉPINE (Président, IEIF), Julia PFERTZEL (Directrice Développement – Architecture Augmentée, Groupe Patriarche), Julien ROUSSEAU (Dirigeant, Fresh Architectures).

Mai 2026

Le **3^e Workshop Scientifique de la Chaire Économie de la Transition Écologique Urbaine (ETEUE)** s'est tenu le 20 mai 2026 au Collège de France. Intitulé « **Quels risques pour quelle création de valeur dans les projets urbains et immobiliers** », il s'inscrit dans la continuité des éditions précédentes de la Chaire, consacrées aux modèles économiques de la transition écologique appliqués à la fabrique de la ville et aux opérations immobilières.

Contexte sociétal et questionnements

Ce workshop s'inscrit dans un contexte de profonde recomposition du secteur immobilier sous l'effet de la transition écologique en France. Les projets urbains mobilisent une diversité d'acteurs (collectivités territoriales, aménageurs, promoteurs, investisseurs, assureurs, AMO, architectes et bureaux d'études, entreprises de fabrication et constructeurs) intervenant à différentes étapes du cycle de vie d'un projet urbain. Chacun se trouve confronté à des risques économiques, techniques, réglementaires ou financiers, qu'ils cherchent à anticiper, gérer ou transférer. Ces logiques restent pourtant souvent mal comprises entre les acteurs, générant tensions et incompréhensions au sein de la chaîne de valeur.

Ce troisième workshop s'était fixé une ambition précise : **croiser les regards des acteurs de la chaîne de valeur urbaine pour mieux comprendre comment la transition écologique transforme les conditions de production, de financement et de valorisation de la ville**. Trois heures d'échanges libres et organisés en plusieurs séquences ont permis de faire émerger des constats partagés, des tensions persistantes et des pistes innovantes.

La démarche du workshop

L'objectif principal de cette après-midi de travail était de mieux comprendre **le comportement économique des acteurs impliqués dans les projets urbains**, en analysant leur perception du risque et les stratégies mises en œuvre pour y répondre. Le workshop cherchait également à éclairer **les mécanismes de création de valeur dans les projets immobiliers** et la manière dont cette valeur rémunère les risques assumés par les différents acteurs.

Plus largement, il s'agissait d'interroger la capacité des acteurs à anticiper plutôt que subir les chocs à venir, à éviter que la transition écologique ne devienne une simple variable d'ajustement, et à faire émerger une valeur écologique allant au-delà de la valeur financière immédiate d'un actif, intégrant sa capacité à réduire les risques, à préserver les ressources, à s'adapter au climat futur, à produire du bien-être et à contribuer durablement à l'intérêt collectif.

La séance s'est déroulée sous la règle de *Chatham House* : les informations échangées peuvent être librement utilisées, mais sans attribution nominative ou organisationnelle, afin de créer les conditions d'un dialogue ouvert et constructif.

Séquence 1 — Une chaîne de valeur fragilisée de toutes parts

La production urbaine se trouve aujourd'hui à un point de rupture. Les acteurs de la chaîne de valeur (aménageurs, promoteurs, investisseurs, architectes, assureurs) continuent d'œuvrer à la fabrique de la ville, mais dans des conditions économiques, climatiques et politiques profondément déstabilisées. Chaque maillon de cette chaîne porte ses risques propres, souvent mal connus des autres, et la succession des crises récentes a mis à nu la fragilité des modèles économiques sur lesquels repose la production immobilière et urbaine. Les aménageurs subissent l'articulation impossible entre temps long des projets et successions de crises. Les promoteurs se trouvent en position de variable d'ajustement, avec des marges négatives sur de nombreuses opérations et une production de logements neufs divisée par deux en quatre ans. Les investisseurs pointent la raréfaction conjointe des capacités publiques et privées. Les maîtres d'œuvre alertent sur un transfert croissant des risques vers les acteurs les moins bien rémunérés ; un architecte percevant quinze à vingt fois moins qu'un promoteur sur une même opération.

Ces cinq familles de risques se dessinent et aboutissent ensemble à une même conclusion : la chaîne de valeur immobilière et urbaine est structurellement mal équipée pour affronter la transition écologique. Ses modèles de rémunération ont été construits pour un monde de croissance continue, de stabilité politique et de climat prévisible. Les refonder, en distribuant les risques, en synchronisant les temporalités et en créant les conditions d'une valeur écologique partagée, est la condition première pour que la transition cesse d'être perçue comme un coût supplémentaire et devienne un horizon économique viable pour l'ensemble des maillons. Deux risques émergents retiennent l'attention : le risque assurantiel, encore mal intégré dans les réflexions collectives, dont un basculement brutal pourrait provoquer des chocs majeurs sur les zones exposées ; et le risque d'innovation structurellement bloquée par un cadre assurantiel qui exige que tout procédé nouveau ait déjà été expérimenté ailleurs.

Séquence 2 — Des idées reçues qui révèlent des fractures profondes

Les malentendus entre acteurs ne relèvent pas d'une méconnaissance des métiers, mais d'écarts de temporalité, de langage et de critères de décision. Les acteurs se comprennent globalement mais leurs marges se sont effondrées au point de rendre la coopération économiquement difficile.

Les universitaires posent les questions qui dépassent le cercle des praticiens. Un géographe soulève la sélectivité sociale et territoriale de la chaîne : construire de la qualité dans les zones en tension revient à construire cher, donc à exclure les moins solvables. Un économiste rappelle le principe de croissance inclusive de la Banque Mondiale (répartition équitable de la richesse générée) en questionnant sa transposabilité à la production immobilière. Un point innovant et peu anticipé émerge : la démographie. Penser la chaîne de valeur suppose d'intégrer les trajectoires résidentielles des populations selon les territoires : où loger chaque habitant dans son cycle de vie. Les élus, absents, furent régulièrement cités comme maillon manquant de cette réflexion.

Séquence 3 — La valeur écologique : multi-échelle, encore sans mesure commune

Les acteurs s'accordent à dire que la valeur écologique dépasse largement la performance énergétique ou le bilan carbone. Elle est définie comme la capacité d'un territoire à maintenir des conditions de vie durables et résilientes, intégrant biodiversité, qualité des sols, eau, climat, usages et continuités écologiques. Sur la question des échelles, le consensus est qu'elle ne peut pas se mesurer au seul bâtiment, mais doit s'apprécier à plusieurs niveaux concomitants : site, quartier, bassin de vie, territoire.

Une phrase résume le fil conducteur : « *La valeur écologique d'un projet se construit en associant l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur* » ce qui renvoie directement aux problèmes de coordination et de partage identifiés dans les séquences précédentes. Un point innovant est soulevé : en remontant la chaîne dès l'acquisition foncière, certains acteurs se donnaient la capacité d'anticiper les exigences réglementaires futures, intégrant d'emblée un temps d'avance sur la réglementation.

Séquence 4 — Ce que le workshop a révélé

Les échanges conclusifs confirment que les acteurs se comprennent bien entre eux, mais manquent de leviers pour agir. Un représentant du secteur assurantiel note que les solutions (réglementaires, financières, industrielles) se trouvent largement à l'extérieur du cercle réuni, ce qui rend d'autant plus précieuse la capacité de ce groupe à porter collectivement des idées vers le niveau national. Du côté des universitaires, plusieurs interpellations à la recherche se dégagent : croiser les disciplines, préserver la discipline environnementale face à sa banalisation, renforcer le lien université-entreprise, et élargir la réflexion à l'échelle européenne. Un investisseur formule la difficulté centrale : « *Ce n'est pas que le chemin soit difficile. C'est d'accepter que le chemin, comme on l'avait, n'existe plus.* »

Sommaire exécutif

Le workshop s'est tenu dans un contexte de transformation profonde du secteur immobilier et urbain, marqué par la crise économique du secteur, par une transformation urbaine et spatiale et par les exigences croissantes de la transition écologique. Les échanges ont réuni une grande diversité d'acteurs — aménageurs, promoteurs, investisseurs, assureurs, architectes, bureaux d'études, ingénieurs environnementaux et industriels — autour de deux questions centrales :

- Comment **comprendre les stratégies et les activités économique** de chacun des acteurs de la chaîne de valeur afin de repenser de nouveaux modèles économiques en comprenant **les contraintes et risques économiques** portés par les uns et les autres.
- Comment intégrer dans les modèles un raisonnement **tenant compte de la valeur écologique qui dépasse la « valeur verte »** couramment retenue par la taxonomie européenne.

Les discussions ont d'abord mis en évidence la **fragmentation de la chaîne de valeur urbaine**. Chaque acteur intervient à un moment spécifique du projet, avec ses propres contraintes, responsabilités et temporalités ainsi que ses risques spécifiques à porter. Cette organisation crée des incompréhensions entre maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre, aménageurs et investisseurs, notamment lorsque les objectifs environnementaux entrent en tension avec les équilibres économiques des opérations.

Le workshop a également montré que **la transition écologique reste souvent traitée comme une variable d'ajustement**. Sous pression financière, de nombreux donneurs d'ordre se limitent au respect des obligations réglementaires, sans chercher à aller au-delà. Les certifications environnementales risquent alors de devenir des outils de conformité minimale plutôt que de véritables garanties de qualité. Cette tendance fragilise la place de l'ingénierie environnementale, alors même que les enjeux climatiques exigent des compétences spécialisées, de l'innovation et une capacité accrue d'adaptation.

Un autre frein important réside dans le système assurantiel. Les mécanismes actuels privilégient les solutions déjà éprouvées et reproductibles, ce qui rend difficile l'assurance de projets innovants. Cette logique limite l'expérimentation, pourtant indispensable pour faire progresser la transition écologique aux échelles du bâtiment et de l'aménagement urbain.

Du côté des collectivités et des aménageurs publics, les participants ont souligné **une équation économique de plus en plus difficile**. La hausse du coût du foncier, les difficultés de commercialisation et l'affaiblissement des finances publiques réduisent les marges de manœuvre disponibles pour financer les ambitions environnementales. Ainsi, entre les intentions initiales, les arbitrages financiers et la réalisation effective des projets, **les objectifs écologiques sont souvent revus à la baisse**.

Les échanges ont aussi révélé **une tension entre deux visions**. Certains acteurs de la maîtrise d'ouvrage estiment qu'une accumulation d'exigences environnementales locales peut bloquer certains marchés immobiliers lorsque les coûts deviennent trop élevés. À l'inverse, plusieurs acteurs de la maîtrise d'œuvre défendent le maintien d'un haut niveau d'ambition, considérant que **l'enjeu n'est pas de réduire les exigences mais de transformer les modèles industriels** pour rendre possible une production urbaine à la fois décarbonée et économiquement soutenable.

Enfin, le workshop a mis en évidence **un décalage majeur entre les périmètres d'action des acteurs et les véritables échelles écologiques**. Les collectivités raisonnent à l'échelle administrative, les promoteurs à celle de l'opération, les investisseurs à celle du portefeuille d'actifs. Or, les enjeux écologiques dépassent ces frontières : ils concernent les bassins versants, les continuités écologiques, les ressources territoriales ou encore les systèmes climatiques. **Les bénéfices environnementaux produits par un projet dépassent donc souvent le périmètre de celui qui en finance l'effort initial.**

La conclusion principale du workshop est que la valeur écologique ne peut être créée ni assumée par un acteur isolé. Elle suppose de nouvelles formes de coopération, un meilleur partage des risques et une reconnaissance plus claire des externalités positives. La transition écologique apparaît ainsi non comme une contrainte supplémentaire, mais comme **une transformation collective des modèles économiques, des pratiques professionnelles et des cadres de gouvernance du projet urbain.**



- www.chaire-transition-ecologique-urbaine.org
- contact@chaire-eteu.org



- www.unep.org

Synthèse du
Workshop scientifique #3
de la Chaire Économie de la Transition écologique urbaine (Immobilier, Logement, Architecture, Aménagement)