

GUIDE DE RECOMMANDATIONS

**COMMENT DÉPLOYER
MASSIVEMENT LES CONTRATS
DE PERFORMANCE
ÉNERGETIQUE DANS
LE SECTEUR PRIVÉ**

AVRIL 2024



PRÉAMBULE

HISTORIQUE DES TRAVAUX

Les travaux menés dans le cadre de cette mission et retranscrits dans ce rapport s'inscrivent dans la dynamique de l'Observatoire National des Contrats de Performance Énergétique (ONCPE) qui a été lancé par l'ADEME, le CEREMA et le CSTB en 2016. Le but de cet organisme est de développer une culture de la performance énergétique via l'outil du CPE.

En 2020, l'ONCPE s'est associé à l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID), en mesure de centraliser des informations sur les CPE du secteur privé mis en place par ses membres. En 2021 et 2022, l'ONCPE a publié ses 3^{ème} et 4^{ème} édition [des Chiffres Clés](#). Cette publication dresse la cartographie des CPE, en distinguant les projets publics et privés. L'OID a contribué à ces deux éditions afin de mener une analyse spécifique quantitative sur les CPE du secteur privé.

RAPPEL DES DÉFINITIONS

D'après la directive européenne du 25 octobre 2012 relative à l'efficacité énergétique ([12/27/UE du Parlement Européen et du Conseil du 25 octobre 2012 relative à l'efficacité énergétique – Article 2, Définitions.](#)), un Contrat de Performance Énergétique se définit comme « *un accord contractuel entre le*

bénéficiaire et le fournisseur d'une mesure visant à améliorer l'efficacité énergétique, vérifiée et surveillée pendant toute la durée du contrat, aux termes duquel les investissements (travaux, fournitures ou services) sont rémunérés en fonction d'un niveau d'amélioration de l'efficacité énergétique qui est contractuellement défini ou d'un autre critère de performance énergétique convenu, tel que des économies financières ».

Les 3 caractéristiques clés du CPE sont :

1. Une garantie de performance ;
2. Une corrélation entre la rémunération du fournisseur et la performance atteinte ;
3. Des pénalités financières prévues par le bailleur en cas de non atteinte des objectifs.

D'après le rapport d'études « *L'exploitation-maintenance - Panorama des vecteurs contractuels et financiers* »¹ du Cerema, sont distingués sur le plan opérationnel les :

- CPE services basés sur l'exploitation et le pilotage des installations ;
- CPE équipements basés sur l'amélioration et le pilotage des équipements ;
- CPE travaux basés sur l'amélioration des performances thermiques de l'enveloppe ;
- CPE globaux qui combinent les actions ci-dessus.

UN ENJEU POUR LES ACTEURS DU SECTEUR PRIVÉ

Les acteurs du privé tardent depuis des années à se saisir pleinement des opportunités offertes par le CPE.

Dans ce contexte, 4 leviers avaient déjà été mis en évidence pour accélérer le déploiement des CPE chez les acteurs du secteur privé :

1. Accompagner la courbe d'apprentissage relative au CPE
2. Avoir une bonne connaissance de l'état du bâtiment et de son potentiel d'économie d'énergie
3. Affecter des ressources au dispositif
4. Former et sensibiliser les acteurs aux enjeux et caractéristiques des CPE

Afin d'aller plus loin et de comprendre les spécificités qui contraignent le secteur privé, l'ADEME a missionné l'OID pour l'élaboration d'un guide dédié au secteur tertiaire privé pour la mise en œuvre de CPE.

¹ POUESSEL, Julie | Cerema (2021), *L'exploitation-maintenance - Panorama des vecteurs contractuels et financiers*

COMMUNIQUER SUR LES PERFORMANCES ÉNERGÉTIQUES, UNE QUESTION SENSIBLE POUR LES ACTEURS

Pour élaborer ce document, nous avons mené sur plusieurs mois des entretiens approfondis avec différentes structures privées. L'objectif était d'avoir un panel large de typologies d'entreprises, et de cas de figure différents (ayant déjà souscrit des CPE ou non, par exemple).

Or, tout au long de ce processus, la question de la diffusion des résultats s'est avérée un sujet extrêmement sensible. Certains acteurs ont accepté le principe d'une synthèse diffusable, puis ont changé d'avis. D'autres ont émis le soin de relire avec précision les synthèses. D'autres encore ont conditionné l'autorisation de diffuser les résultats à la performance démontrée par le bâtiment. C'est pourquoi les synthèses ont été anonymisées afin de permettre une diffusion étendue des enseignements malgré ces contraintes.

Tous ces éléments témoignent d'un enjeu majeur sur la qualité énergétique des bâtiments pour les entreprises du secteur privé. Cette performance énergétique, qu'elle soit ou non portée par un CPE en place est une question d'image et de positionnement commercial très fort pour ces acteurs.

Nous avons ainsi touché du doigt dans le principe même de ces travaux une différence fondamentale entre public et privé : les acteurs du privé cherchent à attirer des locataires dans leurs bâtiments et ne bénéficient pas d'occupants captifs. De ce fait, présenter des bâtiments qui ne soient pas suffisamment performants constitue un risque économique majeur, que beaucoup ne sont pas prêts à

MÉTHODOLOGIE

Les enseignements pour la mise en œuvre des Contrats de Performance Énergétique (CPE) ont été tirés des résultats d'études de cas non exhaustives menées à travers des éléments de réponses recueillis lors d'un ou plusieurs entretiens. Ceux-ci ont été complétés par des échanges de mails auprès de divers interlocuteurs du secteur privé, principalement membres de l'association OID.

Dans le cadre des études de cas, des entretiens ont été menés avec cinq bailleurs privés ayant recours aux CPE, principalement pour des actifs de bureaux. Ces entretiens ont porté sur divers aspects tels que la préparation en amont du CPE, les actions d'efficacité énergétique, le financement, les objectifs et les résultats en exploitation. Les profils des interlocuteurs varient, allant du responsable des achats durables et de l'environnement d'une société foncière cotée française, au directeur technique d'une structure de gestion d'actifs immobiliers, en passant par le directeur énergie d'une société d'investissement dans l'immobilier de bureaux, le responsable de la valorisation de portefeuille et du contrôle de gestion d'un investisseur immobilier, ainsi que la responsable des missions de property management d'un bâtiment détenu par une société d'investissement immobilier cotée.

Parallèlement, deux études de cas ont été menées avec des bailleurs privés utilisant d'autres outils que les CPE pour réduire la consommation d'énergie et améliorer les performances énergétiques. Les profils des interlocuteurs sont également diversifiés, allant du manager investissement durable Europe d'un investisseur immobilier mondial, au responsable de la durabilité et de l'ESG d'un groupe avec des activités de société d'investissement immobilier cotée en région parisienne, de gestion d'actifs régulée pour compte de tiers et de société d'exploitation pour investisseurs institutionnels.

Enfin, trois enquêtes ont été menées auprès de prestataires de CPE afin de comprendre les spécificités du marché tertiaire privé. Les profils des interlocuteurs dans ce cas incluent le directeur général d'une société de tiers-financement et d'accompagnement en performance énergétique, le responsable de mission CPE d'une société de prestation de conseil, d'ingénierie et de gestion de projet, ainsi que le responsable de la performance énergétique d'une entreprise offrant des solutions pour renforcer la performance énergétique des bâtiments.

SOMMAIRE

PRÉAMBULE.....	2
Historique des travaux.....	2
Rappel des définitions.....	2
Un enjeu pour les acteurs du secteur privé.....	2
Communiquer sur les performances énergétiques, une question sensible pour les acteurs.....	3
MÉTHODOLOGIE.....	3
SOMMAIRE	4
CONTEXTE INTRODUCTIF.....	5
Tour d'horizon du cadre réglementaire propice dans le secteur tertiaire privé.....	5
Décret tertiaire	
Taxonomie européenne	
Directive sur la performance énergétique des bâtiments (EPBD)	
Stratégie nationale bas carbone (SNBC)	
Certifications des bâtiments en exploitation.....	6
Actualités sur l'énergie.....	7
Plan de sobriété.....	7
Intégration du CPE dans une stratégie immobilière et énergétique	7
RECOMMANDATIONS.....	8
Faciliter la prise de décision.....	8
S'initier au CPE	
Connaître le bâtiment à travers ses données énergétiques	
Profils de bâtiments propices pour la mise en oeuvre de CPE	
Impact du CPE sur les relations avec les prestataires	
Réflexion sur le binôme bailleur / prestataire	
Réflexion sur le binôme bailleur / preneur	
Réflexion sur le CPE tripartite	
Tiers financement	
Optimiser les Certificats d'économie d'énergie (CEE)	
Aller au-delà des économies d'énergie : valorisation immobilière et performances environnementales	
Expérimenter le CPE	
Simplifier la mise en œuvre	12
Créer des templates pour uniformiser les CPE	
Promouvoir une meilleure complémentarité avec les pratiques existantes	
Mettre en place de bonnes conditions de suivi.....	13
Focus sur les bailleurs	
Focus sur les preneurs	
Réflexion sur la collaboration entre bailleur, AMO et prestataire	

Evaluer correctement les résultats.....	14
Vérification par une tierce partie	
Evaluation des CEE	
Modalités d'intéressement et de pénalités en cas non-atteinte des résultats	
Intégrer une clause de surperformance	
SYNTHÈSES D'ÉTUDES DE CAS.....	16
Bailleurs privés ayant recours aux CPE.....	16
Société foncière cotée française	
Société de de gestion d'actifs immobiliers	
Groupe immobilier français	
Investisseur immobilier	
Société d'investissement immobilier cotée	
Bailleurs privés sans recours aux CPE.....	26
Investisseur immobilier mondial	
Société d'investissement immobilier et de gestion d'actifs	
CONCLUSION	30
REMERCIEMENTS.....	30
A PROPOS	31
MEMBRES.....	31
PARTENAIRES	31

CONTEXTE INTRODUCTIF

Depuis 20 ans, et de façon accélérée depuis une décennie, la France et l'Union Européenne mettent en œuvre une série de réglementations visant à opérer la transition écologique et énergétique du secteur du bâtiment. Dans ce contexte, les acteurs sont constamment à la recherche d'outils et de concepts leur permettant de piloter intelligemment leur patrimoine et d'améliorer la performance énergétique de leurs bâtiments. Ainsi, les Contrats de Performance Énergétique font partie des outils qui intéressent les entreprises immobilières privées, afin de leur permettre de conserver des bâtiments attractifs sur le plan énergétique et de respecter leurs obligations réglementaires.

TOUR D'HORIZON DU CADRE RÉGLEMENTAIRE PROPICE DANS LE SECTEUR TERTIAIRE PRIVÉ

La mise en perspective des Contrats de Performance Énergétique (CPE) nécessite un examen approfondi du contexte économique, environnemental et réglementaire dans lequel ils s'inscrivent. Tout d'abord, du point de vue réglementaire, plusieurs mesures sont favorables à l'adoption des CPE.

DÉCRET TERTIAIRE

Le décret tertiaire, par exemple, constitue une innovation significative en France et une première au sein des pays de l'Union Européenne, en exigeant une diminution de la consommation énergétique réelle des bâtiments tertiaires. Ce décret, étalé sur plusieurs décennies, incite à recourir à des instruments comme les CPE pour répondre à ces objectifs, **obtenir des gains supplémentaires et indispensables ainsi que maintenir les économies réalisées sur le long terme**. L'objectif ultime est de garantir la durabilité de ces économies, étant donné la période étendue sur 30 ans. Le CPE se positionne ainsi comme un outil crucial en assurant la pérennité de la réduction de la consommation énergétique à long terme.

TAXONOMIE EUROPÉENNE

Pour les acteurs opérant à l'échelle paneuropéenne ayant un portefeuille immobilier dans plusieurs pays de l'UE, la Taxonomie européenne (parfois aussi nommée Taxinomie) revêt une importance capitale, étant applicable à l'ensemble de l'Union européenne. Les **fonds et les investisseurs sont de plus en plus orientés vers des stratégies visant à verdir leurs portefeuilles immobiliers** et à réaliser des économies d'énergie, notamment pour répondre au **critère d'atténuation basé sur l'appartenance au Top 15% ou Top 30% du marché national** en termes de consommation d'énergie primaire. C'est un des prérequis pour démontrer

son caractère durable et sa contribution à l'objectif d'atténuation². Les CPE offrent un moyen supplémentaire pour compléter et maximiser les actions d'économies d'énergie qui sont déjà mises en place.

DIRECTIVE SUR LA PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS (EPBD)

La **révision de l'EPBD** visant à poursuivre et prolonger les efforts de l'UE en matière de rénovation et d'efficacité énergétique, met en lumière la nécessité de trouver des solutions pour y parvenir, que ce soit par le biais d'investissements massifs et/ou par l'adoption de Contrats de Performance Énergétique (CPE). La refonte de l'EPBD, adoptée par les États membres de l'UE le 12 avril 2024, vise à **accélérer les taux de rénovation** et à **réduire les émissions de carbone**, afin de les aligner sur l'objectif **«Fit for 55» de l'UE** qui vise une réduction de 55 % des émissions d'ici 2030.

Parmi les mesures clés de cette directive figurent :

- La rénovation obligatoire des bâtiments les moins performants ;
- Des règles plus strictes en matière d'efficacité énergétique pour les bâtiments publics et les immeubles de bureaux ;
- Des exigences d'émissions zéro pour les nouveaux bâtiments ;
- L'élimination progressive des combustibles fossiles pour le chauffage d'ici 2040.

La version adoptée par le Parlement en mars 2024 prévoit notamment l'élargissement du périmètre d'application des **exigences de mise en œuvre de systèmes BACS (Building Automation & Control Systems)** mentionné dans l'EPBD. Alors que le seuil précédent prévoyait l'installation de systèmes permettant ce pilotage automatisé à partir d'une puissance installée de 290kW, il a été abaissé à 70kW de puissance dans le projet de révision. Une redéfinition que la France avait anticipé en publiant le décret abaissant le seuil pour les bâtiments français début avril 2023. Alors que les systèmes de contrôle ont vocation à se développer, coupler un CPE peut permettre d'assurer la mise en place et surtout le bon suivi de l'outil. Car rappelons que

² A noter que les Top 15 % et Top 30 % sont des critères alternatifs qui co-existent avec des critères basés sur les classes DPE, minimum A ou minimum C respectivement.

beaucoup de systèmes de Gestion Techniques du Bâtiment (GTB), l'une des solutions possibles pour se conformer aux exigences du décret BACS, ne sont plus opérationnels au bout de quelques années, faute de personnel compétent, ou parce que le coût de la solution explose parfois chez certains fournisseurs.

STRATÉGIE NATIONALE BAS CARBONE (SNBC)

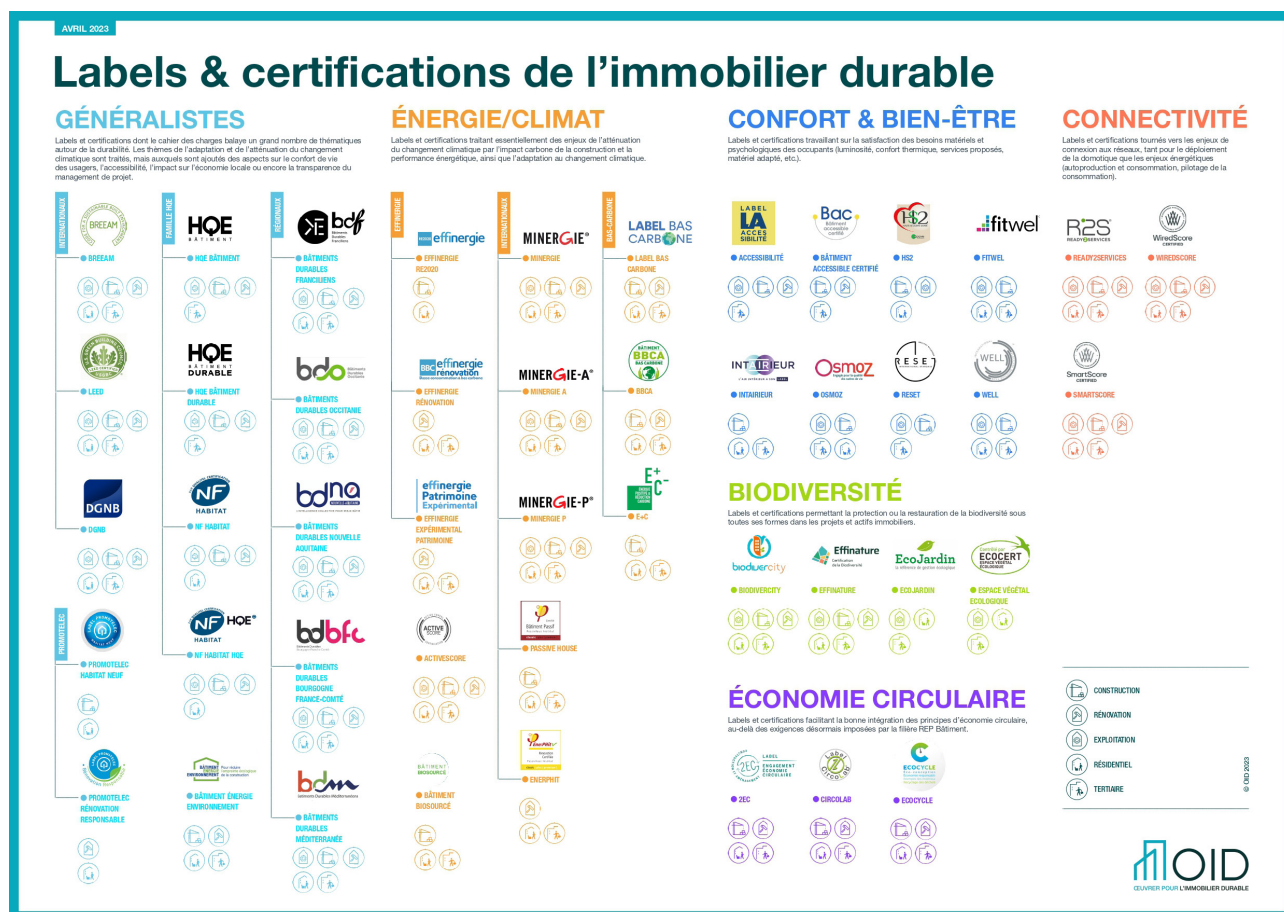
La SNBC, avec ses objectifs de neutralité carbone au niveau national, met en évidence l'impératif de réduire la consommation énergétique dans le secteur énergivore du bâtiment (47% de la consommation d'énergie finale en France en 2022 à climat corrigé dont 30% la part du résidentiel et 17% du tertiaire³), qui constitue l'un des leviers immédiats pour

diminuer les émissions de carbone du secteur.

Certes, la réduction de la consommation énergétique n'est pas le seul enjeu ; la question de la source d'énergie revêt également une importance cruciale en termes de décarbonation du bâtiment. Cependant, l'installation d'énergies renouvelables (ENR) nécessite des investissements financiers substantiels.

Dans ce contexte, la mise en place d'un CPE, en réduisant la consommation énergétique et en **allégeant les charges énergétiques des bâtiments sur le long terme**, peut également constituer un moyen de libérer des ressources financières supplémentaires pour aller encore plus loin dans la décarbonation des bâtiments.

CERTIFICATIONS DES BÂTIMENTS EN EXPLOITATION



Source : OID (2023), *Infographie Labels et certifications de l'immobilier durable*

Les labels et certifications immobilières jouent un rôle crucial dans le secteur privé en matière de **communication sur les performances environnementales**. Ils servent non seulement d'indicateurs de performance, mais également de **critères d'attraction pour les locataires**. Les certifications généralistes, en particulier, sont largement utilisées à cet effet.

Bien que ne constituant pas à proprement parler un label ou une certification de performance énergétique, le CPE peut

judicieusement venir compléter des démarches de labellisation et/ou de certification préexistantes afin de garantir un **suivi continu des consommations énergétiques et évaluer la progression vers l'atteinte des critères, notamment pour répondre aux seuils les plus exigeants**. En conséquence, le CPE peut devenir un atout majeur dans les stratégies adoptées par les acteurs privés pour répondre aux exigences croissantes en matière de durabilité.

³ Service des Données et Études Statistiques (SDES) (2023), *Chiffres clés de l'énergie - Édition 2023*

ACTUALITÉS SUR L'ÉNERGIE

Dans le contexte économique actuel, il est indispensable d'aborder la question énergétique, qui joue un rôle prépondérant dans les décisions stratégiques des entreprises. La hausse des prix de l'énergie, avec une augmentation progressive sur plusieurs années, voire des hausses massives certaines années, est un sujet majeur, notamment en Europe. Les tensions géopolitiques, en particulier la guerre russo-ukrainienne, ont contribué à cette hausse, mais d'autres facteurs peuvent être encore plus structurels entrent également en jeu. Parmi eux, la volatilité des prix de l'électricité, illustrée par les fluctuations quotidiennes observées sur les marchés. Cette volatilité, associée à une tendance globale à la hausse des prix, souligne l'importance pour les acteurs économiques d'avoir une vision claire de leurs coûts énergétiques.

Dans ce contexte, la réduction de la consommation énergétique apparaît comme un objectif prioritaire. En effet, elle représente la manière la plus directe et efficace de maîtriser les coûts énergétiques. C'est d'autant plus important à la suite de l'annonce du ministre de l'Économie, le 21 janvier 2024, concernant la **fin progressive du bouclier énergétique et l'augmentation prévue des tarifs de l'électricité pour les petites entreprises et les ménages**. À mesure que les aides de l'État se retirent, il devient impératif de trouver des solutions innovantes pour maîtriser les coûts énergétiques. Dans ce contexte, les CPE se positionnent comme une réponse adaptée. En effet, ces contrats offrent à toutes les parties prenantes, que ce soit le locataire et le propriétaire la possibilité de réduire leur consommation énergétique de manière significative, tout en garantissant des économies durables sur le long terme. En s'engageant dans des programmes d'amélioration de la performance énergétique et d'efficacité énergétique, les bailleurs et les entreprises en général peuvent non seulement réduire leurs dépenses énergétiques, mais aussi renforcer leur compétitivité sur le marché, vis-à-vis des preneurs à bail potentiels.

PLAN DE SOBRIÉTÉ

Dans le contexte actuel, la promotion de la sobriété énergétique est devenue une priorité majeure, soutenue par une communication gouvernementale intensive. Cette sensibilisation accrue a déjà produit des résultats significatifs, avec une diminution de 12% de la consommation combinée d'électricité et de gaz observée entre août 2022 et août 2023 (après correction des effets météorologiques et climatiques), d'après le ministère de la Transition Énergétique.

La sobriété énergétique implique des changements comportementaux et une prise de conscience individuelle et collective pour réduire la consommation d'énergie. Cependant, dans un contexte où la sobriété énergétique est valorisée et acceptée socialement, les discussions autour du CPE peuvent être facilitées, notamment avec les occupants et les locataires. Ainsi, le CPE peut servir de catalyseur pour encourager davantage d'initiatives visant à réduire la consommation énergétique et à promouvoir des pratiques plus durables dans les bâtiments.

INTÉGRATION DU CPE DANS UNE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE ET ÉNERGÉTIQUE

Dans le cadre de la stratégie immobilière et énergétique, l'intégration des CPE revêt une importance significative. Dans le secteur privé, la **valorisation du patrimoine immobilier est primordiale, ce qui constitue une différence notable par rapport au secteur public**. Dans cette optique, le CPE se présente comme un outil permettant de démontrer la performance énergétique d'un parc immobilier existant, voire sa décarbonation. Ainsi, posséder des bâtiments avec une consommation énergétique maîtrisée devient un atout majeur, rendant ces biens plus attractifs pour les potentiels locataires. De plus, les **institutions financières peuvent également considérer la maîtrise de la consommation énergétique comme un critère déterminant pour accorder des financements préférentiels**. Dans l'ensemble, cette situation crée des opportunités de valeur considérables, essentielles pour le secteur privé.

RECOMMANDATIONS

Des enseignements pour la mise en œuvre des CPE dans le secteur tertiaire privé, issus des études de cas sur lesquelles l'OID a travaillé, ont été regroupés. Dans la première partie, des enseignements et recommandations peuvent être trouvés pour alimenter la réflexion sur le fait de se lancer ou non dans l'utilisation de l'outil du CPE. Ensuite, les moyens de simplifier la mise en œuvre du CPE peuvent être explorés avant que les éléments favorisant des conditions de suivi optimales ne soient examinés. Enfin, l'enjeu crucial de l'évaluation précise des résultats d'économies d'énergie sera abordé.

FACILITER LA PRISE DE DÉCISION

Dans le secteur privé, l'évaluation du rapport bénéfice-risque et la complexité des procédures de mise en place d'un CPE constituent des obstacles récurrents, comme en témoignent les retours des acteurs. Cette difficulté à mesurer ces aspects est également observée du côté des acteurs publics. En effet, certaines parties prenantes du secteur privé manifestent une réticence à s'engager dans ce type de démarche en raison de la complexité administrative, ce qui souligne la **nécessité de simplifier les procédures et de clarifier les avantages potentiels pour encourager une adoption plus large des CPE**.

S'INITIER AU CPE

L'initiation au CPE représente un enjeu crucial, nécessitant plusieurs actions stratégiques.

Un prérequis important consiste à renforcer la connaissance du parc immobilier en **formant et en sensibilisant les équipes** sur les opportunités et les avantages potentiels des dispositifs d'économies d'énergie. Ensuite, il est primordial de disposer de **retours d'expériences sur des CPE bien exécutés**, permettant ainsi de démontrer leur efficacité et leur pertinence. Parallèlement, la mise en place de **programmes de formation dédiés** au CPE s'avère essentielle pour clarifier le processus, exposer clairement les avantages et répondre aux interrogations fréquentes des bailleurs. Par exemple, cela permet de mettre en avant la flexibilité inhérente au CPE, permettant des ajustements en fonction des besoins et des évolutions, tels que des prolongations sur la durée, des ajustements des objectifs d'économie d'énergie et d'engagements en fonction des résultats obtenus ou des changements de contexte.

Par ailleurs, il est possible d'imaginer la présence d'**ambassadeurs renommés parmi les bailleurs**, par exemple une foncière cotée annonçant son déploiement auprès de ses analystes, pourrait aussi jouer un rôle clé en envoyant un signal positif au marché.

CONNAÎTRE LE BATIMENT À TRAVERS SES DONNÉES ÉNERGÉTIQUES

La préparation en amont du CPE nécessite une **collecte exhaustive de données énergétiques** afin de mieux comprendre les caractéristiques du bâtiment et de **garantir l'engagement pris en matière de performance énergétique**. Les bailleurs utilisent fréquemment des solutions logicielles pour collecter, analyser et visualiser les données énergétiques et environnementales. Cependant, la mesure et la collecte des données de consommation énergétique restent souvent un défi persistant.

Lorsque le bailleur fournit aisément au prestataire de CPE des données en quantité suffisante, cela facilite grandement l'estimation initiale des économies d'énergie. En règle générale, les bâtiments tertiaires privés ont déjà fait l'objet d'**audits énergétiques dans le cadre du DEET (Dispositif Eco-Énergie Tertiaire)**, visant à identifier les potentiels d'économies d'énergie et à planifier les dépenses en capital (CAPEX) associées.

Cependant, il peut être nécessaire que le bailleur fasse appel à un bureau d'études, financièrement pris en charge soit par le prestataire de CPE, soit par le bailleur lui-même. En général, aucun engagement en matière de performance énergétique n'est pris sans une assurance maximale de la part des prestataires de CPE. Bien que des études internes puissent être effectuées par le prestataire de CPE, les bailleurs peuvent également préférer faire vérifier les performances par un bureau d'études externe afin d'assurer la fiabilité des résultats.

PROFILS DE BÂTIMENTS PROPICES POUR LA MISE EN OEUVRE DE CPE

Lorsqu'il s'agit de sélectionner les bâtiments appropriés pour la mise en place de CPE, plusieurs considérations entrent en jeu. Tout d'abord, il est crucial de reconnaître que **chaque bâtiment réagit différemment à ces initiatives**. Ainsi, l'utilisation d'un CPE sur un bâtiment neuf peut ne pas être optimale étant donné son faible potentiel d'économies immédiates. La taille du bâtiment joue un facteur déterminant : **les grands bâtiments offrent des économies**

d'échelle, permettant de réduire les coûts par mètre carré tout au long du projet, depuis le montage du contrat jusqu'au suivi des performances en exploitation, ce qui en fait des candidats privilégiés pour les CPE. Leur complexité accrue et leur potentiel de dérive énergétique associée appuie une opportunité supplémentaire à exploiter. Il est également **judicieux de sélectionner en priorité les bâtiments offrant des opportunités d'économies substantielles, en commençant par les plus gros consommateurs**, de préférence avec des données énergétiques disponibles. Par conséquent, ces types de bâtiments présentent un potentiel considérable pour des gains significatifs tant sur le plan financier qu'énergétique.

Dans le cadre du décret tertiaire, les bâtiments sont examinés de près pour respecter les échéances fixées, et il est important de noter que le travail de fiabilisation des données a déjà été entrepris. De plus, la gestion efficace d'un portefeuille immobilier nécessite souvent de prioriser les grands ensembles, que ce soit pour répondre aux exigences réglementaires ou pour mettre en œuvre des outils. Cependant, une fois que les grands bailleurs auront traité les bâtiments prioritaires, ils pourront envisager d'étendre les initiatives de CPE aux autres actifs, notamment en vue de l'échéance 2040 du décret tertiaire.

Bien évidemment, **le CPE peut être avantageux pour tous les types de bâtiments**. Pour les bâtiments de taille plus modeste, qui sont généralement moins complexes et plus faciles à gérer, l'approche peut dans un premier temps être davantage axée sur **l'optimisation**. Cela implique d'apporter des ajustements ou des réglages précis pour améliorer les performances énergétiques d'un bâtiment.

IMPACT DU CPE SUR LES RELATIONS AVEC LES PRESTATAIRES

La mise en place d'un CPE présente plusieurs avantages significatifs :

- Motive davantage les prestataires de maintenance/exploitation en les incitant à pleinement atteindre les performances requises, grâce à un **système d'intéressement basé sur les résultats obtenus** ;
- Encourage ces prestataires à définir des objectifs d'économies d'énergie plus ambitieux, favorisant ainsi des améliorations substantielles plutôt que des objectifs trop faciles à atteindre ;
- Offre la possibilité d'appliquer un **mécanisme d'incitation progressif** en ajoutant chaque année un pourcentage supplémentaire à atteindre à l'objectif initial, renforçant ainsi l'engagement à long terme en faveur de l'efficacité énergétique.

L'objectif des économies d'énergie varie notamment en fonction de l'état des bâtiments et de leurs équipements. Dans des cas extrêmes, comme celui d'un bâtiment mal isolé avec une ancienne chaudière au fioul et des fenêtres en simple vitrage, les économies d'énergie peuvent dépasser 50%. Cependant, la plupart des CPE, selon les retours d'expérience de bailleurs et de prestataires de CPE, se situent généralement entre 20 et 35%. Des économies inférieures à 20% sont plutôt rares, mais peuvent se produire si le bâtiment est déjà relativement performant.

TROUVER L'ÉQUILIBRE ENTRE AMBITION ET FAISABILITÉ DANS LA MISE EN PLACE DES CPE

Cet équilibre est crucial pour que toutes les parties prenantes impliquées ressentent une progression dans un partenariat commun. Une des réponses essentielles à cette problématique est la confiance mutuelle entre le bailleur et le prestataire. En effet, selon les retours d'expérience recueillis, cette confiance semble être le moteur qui pousse les parties à atteindre les objectifs fixés. Plutôt que de susciter une méfiance quant à l'ambition des objectifs, cette confiance encourage les acteurs à explorer pleinement leur potentiel et à se dépasser.

RÉFLEXION SUR LE BINÔME BAILLEUR / PRESTATAIRE

Plusieurs enjeux entourent la relation entre le bailleur et le prestataire de CPE. Tout d'abord, il est crucial d'établir une relation de confiance en initiant des échanges sur les objectifs d'économie d'énergie bien avant d'introduire le concept de CPE. Cette démarche est d'autant plus facilitée lorsque le bailleur collabore pour le CPE avec le même prestataire déjà en charge du bâtiment, car il maîtrise déjà les spécificités énergétiques du site. Dans ce cas-là, le CPE peut être contractualisé sous forme d'un **avenant au contrat d'exploitation/maintenance ou bien d'un contrat à part entière**. Il est également important de positionner le CPE comme un outil au service de ces économies d'énergie plutôt qu'un objectif principal en soi, afin de faciliter son acceptation par les bailleurs.

Par ailleurs, une étroite collaboration entre le bailleur et le prestataire est cruciale lors de l'élaboration du contrat afin d'assurer son alignement sur les besoins spécifiques du projet. Le prestataire de CPE joue un rôle essentiel en conseillant et en accompagnant le bailleur dans la définition du projet. Les pratiques autour du contrat varient : le **bailleur peut déjà avoir un modèle de contrat établi, ou le prestataire de CPE peut en proposer un qui sera amendé par le bailleur**. Ce dernier peut aussi faire appel à un bureau d'études ou à un assistant à maîtrise d'ouvrage pour rédiger le contrat.

Il convient de noter que le **retour sur investissement est « immédiat » pour le bailleur**, bien qu'il nécessite des périodes plus longues pour le tiers financeur et/ou le prestataire de CPE, ce qui doit être pris en compte dans la planification et la durée des contrats. De plus, il est possible d'introduire une **flexibilité dans la structure de rémunération**, permettant au bailleur d'ajuster sa quote-part en fonction de la plage de rémunération du prestataire de CPE.

RÉFLEXION SUR LE BINÔME BAILLEUR / PRENEUR

Lorsque l'on se penche sur la dynamique entre le bailleur et le preneur, le CPE présente des avantages spécifiques dans certaines situations. Tout d'abord, il s'avère particulièrement adapté lorsque l'occupant est unique et stable sur le long terme, garantissant ainsi une **continuité dans la mise en œuvre des mesures d'efficacité énergétique**. De même, dans les cas où le propriétaire est également l'occupant, comme c'est souvent le cas pour les sièges sociaux d'entreprises, le CPE offre un double avantage : il permet non seulement d'**améliorer les conditions du bâtiment, mais aussi de réaliser des économies d'énergie significatives. Simplifier les processus liés au CPE est crucial** pour le rendre plus facilement gérable, notamment dans le contexte des bâtiments multi-locataires ou pour surmonter les obstacles entre propriétaires et locataires.

À cet égard, simplifier la formalisation du reversement des économies d'énergie du locataire vers le bailleur, par le biais d'ajustements contractuels, pourrait constituer une solution viable. Les questions de **partage des gains d'énergies** constatés constituent pour les acteurs privés un enjeu de négociation au cas par cas. En effet, les consommations énergétiques sont par défaut intégrés aux charges refacturables aux locataires d'un bâtiment. Ainsi, sans mesure spécifique, ceux-ci sont les premiers bénéficiaires de toute baisse de consommation énergétique entraînant une diminution (ou a minima dans un contexte inflationniste, une maîtrise) des coûts associés.

Dès lors, la négociation doit prendre en compte plusieurs aspects :

- L'envie de fidéliser son locataire en lui proposant des conditions financières attractives ;
- Le besoin de boucler le bilan économique de telles opérations pour les propriétaires investissant les sommes.

La discussion peut ainsi porter sur un partage des économies d'énergie, en fonction de la rareté du bien et de son attractivité sur le marché et de la relation de confiance existant entre bailleur et preneur à bail.

A noter que dans tous les cas, la baisse des charges refacturables vient améliorer le cash flow adossé au bâtiment. Dans ce cas, il est possible de capitaliser sur cette situation auprès des experts chargés d'évaluer les bâtiments. Ainsi le **gain financier ne se reflète pas dans la trésorerie du bailleur, mais contribue à pérenniser et/ou améliorer la valeur de l'actif**. L'enjeu de valorisation des bâtiments constitue pour le secteur privé un enjeu majeur.

RÉFLEXION SUR LE CPE TRIPARTITE

Il est essentiel d'améliorer la collaboration et la communication entre toutes les parties impliquées, notamment les locataires, les propriétaires et les prestataires de CPE, dès les premières étapes du processus afin d'atteindre les objectifs énergétiques fixés. Une approche envisageable est l'utilisation du CPE avec contractualisation tripartite. Ce type de contrat implique une relation entre le propriétaire, la société de services d'efficacité énergétique et l'utilisateur final. Cette méthode peut constituer un levier stratégique pour faciliter la généralisation des projets avec CPE en répartissant les responsabilités, en partageant les risques et en impliquant directement le locataire dans les engagements énergétiques. Cependant, il est important de noter que le CPE tripartite n'est pas toujours la solution idéale pour surmonter la barrière propriétaire/locataire car cela peut complexifier la relation contractuelle. De plus, sur des périodes prolongées, il existe un risque que le locataire quitte les locaux, ce qui pourrait mettre le contrat en péril.

TIERS FINANCEMENT

POINT DE VUE BAILLEUR

Le Contrat de Performance Énergétique (CPE) offre un avantage significatif aux bailleurs disposant de ressources financières limitées, en leur permettant de bénéficier de la **prise en charge financière du CPE par un tiers financeur ou prestataire**. Cette approche permet au bailleur de réaliser des économies d'énergie et financières sans nécessiter d'investissement initial, une option particulièrement attrayante pour les structures confrontées à des contraintes financières. De plus, le recours à un tiers financeur offre la possibilité d'**opter pour des investissements sur une période étendue (10 à 15 ans)**, ce qui **maximise le potentiel d'économie d'énergie** et permet une **planification plus stratégique à long terme**. Les bailleurs disposant des fonds nécessaires ont tendance à utiliser leurs propres fonds pour les investissements liés aux travaux (CAPEX) sans recourir à un tiers investisseur, tandis que le CPE couvre les dépenses opérationnelles (OPEX). Opter pour un CPE travaux peut

présenter des défis, notamment en termes de maintenance des installations sur une période prolongée avec un prestataire peu familier. Dans ces cas, utiliser les fonds existants pour les rénovations et l'acquisition d'équipements semble être une option plus pratique et valorisable.

POINT DE VUE TIERS FINANCEUR

Pour les tiers financeurs, il est primordial de travailler sur la **transparence et l'éducation afin de renforcer la confiance des propriétaires**, qu'ils autofinancent leurs projets de CPE ou qu'ils hésitent à adopter cet outil. Proposer une solution adaptée à chaque profil de bailleurs est donc crucial. Réduire les risques est également un objectif majeur, ce qui peut être réalisé en investissant un montant substantiel dans des projets diversifiés, garantissant ainsi la rentabilité et la sécurité des investissements. Les tiers financeurs peuvent inclure un coût d'intermédiation dans le projet pour se rémunérer, généralement sous la forme d'un pourcentage défini. De plus, ils peuvent atténuer les risques techniques en déléguant cette responsabilité à des entreprises de services d'économie d'énergie spécialisées.

OPTIMISER LES CERTIFICATS D'ÉCONOMIE D'ÉNERGIE (CEE)

Les Certificats d'Économies d'Énergie (CEE) sont des dispositifs réglementaires incitant les fournisseurs et distributeurs d'énergie à promouvoir l'efficacité énergétique en attribuant des certificats pour chaque action réalisée visant à réduire la consommation d'énergie. La complémentarité entre le CPE et les CEE offre une opportunité stratégique pour maximiser la valorisation des projets. Les CEE peuvent être exploités comme **source de financement**, avec des bonifications spécifiques disponibles pour les bâtiments tertiaires, permettant ainsi une utilisation efficace de ces deux dispositifs.

MÉCANISMES DE PRIMES CEE ET DE BONIFICATIONS CPE

Les activités engagées dans le cadre du « CPE services » peuvent bénéficier de primes CEE, couvrant ainsi la maintenance, l'exploitation et l'optimisation des installations de chauffage et de climatisation. De plus, la mise en place d'une « bonification CPE » des primes CEE est possible pour les actions bas carbone régies par un CPE. Pour que cela soit réalisable, le CPE doit remplir certaines conditions, notamment être à l'origine des travaux d'économies d'énergie, avoir une durée minimale de 5 ans, garantir une baisse des consommations d'énergie d'au moins 20 % sur toute la durée de l'accord, inclure un plan de mesure de la performance énergétique avec un bilan annuel écrit, prévoir des pénalités en cas de non-réalisation des économies prévues, et ne pas englober les opérations relevant du « CPE services ».

Un CPE conforme permet de multiplier le volume de CEE en fonction de sa durée d'engagement et des résultats énergétiques. Selon l'Arrêté du 17 décembre 2021, si la durée du CPE est inférieure à 10 ans, le coefficient de bonification du volume CEE est de $1 + 2 \times E$, tandis que si la durée du CPE est supérieure ou égale à 10 ans, le multiplicateur est de $1 + 3 \times E$, avec E le niveau d'économies d'énergie finale garanti par le CPE.

ALLER AU-DELÀ DES ÉCONOMIES D'ÉNERGIE : VALORISATION IMMOBILIÈRE ET PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES

Il est essentiel d'élargir l'évaluation des avantages des CPE afin d'adopter une perspective holistique.

Cette démarche résonne avec la **notion de valeur**, qui revêt une importance particulière dans le secteur privé. Comme précédemment évoqué, certains acteurs privilégient consciemment la **valorisation de leur bien immobilier via la performance environnementale plutôt que de simplement considérer les économies réalisées en termes de flux de dépenses d'énergie**. Les bailleurs manifestent une sensibilité croissante aux enjeux environnementaux, notamment la réduction des émissions de carbone. Cette tendance favorise l'émergence de CPE qui intègrent désormais des objectifs liés à l'énergie et au carbone, élargissant ainsi leur champ d'application initial centré uniquement sur l'énergie.

Cette **approche dynamique dépasse le simple calcul du temps de retour sur investissement (TRI) traditionnel**, favorisant la sélection de solutions optimales en termes de performance et de techniques, au-delà des considérations financières.

Par ailleurs, il est impératif de promouvoir activement l'utilisation de **métriques spécifiques intégrant des critères environnementaux** pour orienter la prise de décision interne.

Cela permettra d'**identifier les actifs les plus sensibles financièrement aux risques associés à la transition bas-carbone, tout en évaluant la valeur créée par les investissements verts** dans ces actifs.

EXPÉRIMENTER LE CPE

Une phase d'expérimentation du CPE apparaît comme une démarche intéressante à la lumière des discussions menées. L'idée serait de tester un CPE relativement simple sur un bâtiment, en réduisant au maximum les paramètres variables, afin de démystifier les complexités perçues et d'acquérir une première expérience pratique. Cette initiative permettrait également à l'expertise interne de se développer, de déterminer les domaines où les équipes sont déjà compétentes, et d'identifier les domaines nécessitant un soutien externe et en sous-traitant les tâches appropriées. Une fois cette première expérience réalisée, il sera possible d'identifier les éléments clés pour faciliter la prise de décision et de mettre en place une structure compétente pour gérer efficacement les futurs CPE. L'objectif essentiel est de tirer des enseignements significatifs de cette phase d'expérimentation et d'incorporer les succès observés dans l'élaboration du cadre global du CPE. Cette démarche pourrait bénéficier de l'expertise d'un cabinet de conseil en assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour garantir une intégration efficace des leçons apprises. Cette collaboration stratégique permettra de mettre en place un cadre général solide et adapté, facilitant ainsi le déploiement futur du CPE à plus grande échelle.

SIMPLIFIER LA MISE EN ŒUVRE

La généralisation des CPE pose la question cruciale de la simplification de leur déploiement. Les **juristes** jouent un rôle essentiel dans la **résolution des difficultés administratives** en veillant à la clarté du contrat de CPE pour garantir une compréhension optimale et une exécution fluide.

Au fil du temps et des expérimentations des CPE, leur travail doit **intégrer les retours des équipes opérationnelles** afin de capitaliser sur les pratiques éprouvées. Car avec l'expérience, les équipes sauront quelles sont les étapes de mise en place, les points à anticiper, les impacts en termes de coûts (notamment en matière de trésorerie).

CRÉER DES TEMPLATES POUR UNIFORMISER LES CPE

La mise en place de modèles de contrats et de documents types standardisés représente une démarche stratégique pour simplifier la **duplication des processus d'un CPE à un autre au sein d'un même portefeuille d'actifs**. L'adoption d'un cadre de proposition contractuel uniforme et la définition précise des paramètres projet, en collaboration avec toutes les parties impliquées, sont des étapes cruciales dans cette démarche. De même, l'élaboration d'une checklist des paramètres projet à vérifier et à prioriser pourrait s'avérer utile pour assurer la cohérence et l'efficacité des déploiements.

UNE APPROCHE DE SUIVI MENSUEL UNIFORME

Pour assurer une communication fluide et efficace tout au long du processus, **il est indispensable de standardiser les documents de suivi mensuel et d'uniformiser le langage utilisé par toutes les parties impliquées**. Les disparités dans le suivi des CPE peuvent résulter de l'utilisation de diverses feuilles de calcul, des règles spécifiques et des formules de calcul propres à chaque contrat et chaque prestataire. Cette diversité peut conduire à une opacité dans l'évaluation des performances, en particulier lorsque des formules complexes sont élaborées manuellement. Pour remédier à cette situation, l'introduction de fiches de suivi mensuelles standardisées peut être envisagée. Ces fiches fourniront une vision régulière de l'évolution par rapport aux objectifs du CPE, ce qui facilitera une évaluation plus objective de l'ensemble des contrats mis en place par un bailleur. Cette approche vise à établir un cadre uniforme, intégré contractuellement pour l'ensemble des prestataires, afin de renforcer la transparence et la cohérence dans le suivi des performances énergétiques.

PROMOUVOIR UNE MEILLEURE COMPLEMENTARITÉ AVEC LES PRATIQUES EXISTANTES

Dans un contexte où les initiatives autour de l'énergie se multiplient, il devient essentiel de favoriser une intégration renforcée du CPE avec d'autres pratiques établies dans le secteur privé, telles que les certifications et labels énergétiques, la déclaration des consommations sur OPERAT, les critères des Top 15 % et Top 30 % de la Taxonomie européenne, le CRREM, le GRESB, les concours d'économies d'énergie, l'annexe verte bailleur preneur et biens d'autres. Actuellement, les organisations investissent significativement pour obtenir des certifications pour leurs actifs. Cependant, le CPE ne s'intègre pas directement dans ce **cadre pré-**

existant de certifications, constituant ainsi un effort isolé qui ne tire pas parti des démarches déjà entreprises. Cette intégration peut s'inspirer de réussites telles que celle des Certificats d'Économie d'Énergie (CEE) avec bonification CPE, démontrant ainsi la valeur ajoutée de la collaboration entre ces différents instruments. Cette approche permettrait de **maximiser les synergies entre ces différents outils** et de tirer pleinement parti des avantages offerts par chacun. De plus, chercher à uniformiser les démarches dans la mise en œuvre de ces dispositifs contribuerait à capitaliser sur le travail réalisé, en **optimisant les ressources humaines et financières disponibles**. En favorisant une convergence et une harmonisation des pratiques, les acteurs impliqués pourraient bénéficier d'une plus grande efficacité dans la gestion et la réalisation des projets énergétiques.

METTRE EN PLACE DE BONNES CONDITIONS DE SUIVI

Généralement, l'atteinte des objectifs de performance énergétique peut être établie en quelques années avec un CPE. Après cela, un contrat d'exploitation et de maintenance peut suffire pour maintenir cette performance.

Les CPE à long terme (> 5 ans) deviennent plus pertinents lorsqu'il s'agit d'**introduire des innovations**. Ils offrent la possibilité d'expérimenter des éléments novateurs, parfois risqués, qui pourraient nécessiter plusieurs itérations avant d'atteindre leur plein potentiel.

Le cadre du CPE permet dans tous les cas d'**objectiver la performance des actions mises en place**. Il apparaît en ce sens fort utile pour pouvoir répéter certaines actions ou au contraire en mettre d'autres de côté si leur impact s'avère nul ou trop faible.

FOCUS SUR LES BAILLEURS

Pour garantir un suivi efficace et optimiser les actions d'amélioration du CPE, plusieurs éléments clés doivent être pris en compte du côté des bailleurs. Tout d'abord, **il est primordial que le bailleur collabore avec des exploitants possédant une expertise approfondie et une maîtrise des équipements**, assurant ainsi une gestion proactive des performances énergétiques. De plus, il est crucial que les prestataires mettent en place des **mécanismes de correction en cas d'écarts constatés** par rapport aux objectifs fixés, ce qui permet de maintenir le CPE sur la bonne trajectoire. Parallèlement, la constitution d'une **équipe dédiée au suivi** est essentielle, bien que l'allocation de ressources financières et humaines importantes à cette tâche puisse représenter un

défi. En envisageant par exemple un CPE sur une période de 9 ans, il est important de noter que cette durée soulève des préoccupations en termes de continuité, notamment la perte d'expertise en cas de départ de la personne en charge du CPE. Ainsi, il est crucial d'**explorer des solutions offrant une flexibilité accrue**, adaptées aux différentes tailles et structures organisationnelles. Enfin, il est recommandé d'**éviter autant que possible les modifications des parties communes et privatives des immeubles**, afin de simplifier le calcul des performances énergétiques.

FOCUS SUR LES PRENEURS

La **sensibilisation** des preneurs revêt une importance capitale dans la réussite du CPE. Elle doit idéalement commencer par une **formation initiale des occupants, suivie de rappels réguliers et adaptés** tout au long du contrat pour s'ajuster à l'évolution des occupants au fil du temps, notamment en cas de rotation ou de nouveaux arrivants.

Ces actions visent à **instaurer une culture de responsabilité environnementale partagée**, où chacun contribue à améliorer la performance énergétique de l'immeuble, surtout s'il est multi-locataire. Il est également crucial de capitaliser sur les initiatives autonomes des entreprises occupantes en matière de sensibilisation afin de renforcer le message et d'amplifier son impact.

Parallèlement, la mise en place de mécanismes de suivi réguliers est nécessaire pour évaluer et **prévenir la dérive progressive des comportements des occupants** au fil du temps. Ainsi, en combinant une sensibilisation continue, l'exploitation des initiatives autonomes des entreprises et un suivi régulier, il est possible d'assurer une **adhésion durable des preneurs aux objectifs énergétiques du CPE**.

Pour aller encore plus loin, instaurer des groupes de travail rassemblant au moins les locataires, les gestionnaires immobiliers et le bailleur serait bénéfique. Ces réunions régulières constitueraient un environnement propice à l'approfondissement des discussions sur les enjeux énergétiques et la transition environnementale. Cette approche favoriserait une vision d'ensemble et une collaboration efficace.

RÉFLEXION SUR LA COLLABORATION ENTRE BAILLEUR, AMO ET PRESTATAIRE

Il est primordial d'investir dans le **développement de l'expertise interne** en allouant des ressources spécifiques. Cette montée en compétence interne présente également l'avantage d'**améliorer l'équation économique globale à moyen terme**. Dans cette perspective, une évaluation approfondie des coûts associés au suivi du CPE s'avère nécessaire, privilégiant initialement des solutions internes avant de considérer le recours à un Assistant à Maîtrise

d'Ouvrage (AMO) externe. L'appel à des consultants spécialisés devrait être orienté vers des actions ciblées visant à surmonter la complexité des CPE et à faciliter la prise de décision. Il est impératif de s'assurer que les avantages tirés du CPE surpassent de loin les coûts humains cumulés consacrés à sa gestion, garantissant ainsi une rentabilité optimale. En effet, le recours à un AMO pour le suivi du CPE pourrait potentiellement neutraliser les économies financières résultant de la mise en œuvre du contrat.

AMÉLIORER LA GOUVERNANCE DU CPE

Il est essentiel de **renforcer la transparence** et d'envisager la diversification des prestataires afin de minimiser tout aspect opaque ou élitiste. Une exploration de modèles de gouvernance plus favorables à la confiance des bailleurs est nécessaire, envisageant notamment une implication plus directe de leur part dans le processus d'établissement et de suivi du CPE. Par exemple, la mise en place de réunions régulières entre toutes les parties prenantes, comprenant le bailleur, le Property Manager, le prestataire du CPE, et le cas échéant l'AMO, permet de réaliser plusieurs objectifs essentiels :

- Examiner le reporting du CPE de manière périodique pour évaluer les progrès réalisés ;
- Créer une synergie entre les acteurs impliqués pour une meilleure coordination des actions ;
- Favoriser des échanges ouverts sur les évolutions potentielles et les ajustements nécessaires ;
- Élaborer un plan d'amélioration évolutif en fonction des besoins identifiés au fil du temps.

ÉVALUER CORRECTEMENT LES RÉSULTATS

Les économies d'énergie en termes d'**énergie finale** sont les plus couramment utilisées car elles sont plus aisément **mesurables, tangibles, justifiables et vérifiables**.

UTILISER LE PROTOCOLE IPMVP

Pour évaluer correctement les résultats, l'adoption du protocole standardisé IPMVP (International performance measurement and verification protocol) pour la vérification des critères d'économies d'énergie apparaît comme une solution pertinente. Reconnu par l'ADEME et largement accepté par les prestataires de services d'économie d'énergie, ce protocole offre une base fiable et reconnue pour évaluer les performances énergétiques. Cependant, pour garantir une approche plus standardisée, il est essentiel que l'utilisation de ce protocole s'étende à un plus grand nombre de CPE, assurant ainsi une cohérence dans les pratiques et une meilleure comparabilité des résultats.

VÉRIFICATION PAR UNE TIERCE PARTIE

Recourir à une tierce partie indépendante, ou appelé aussi « tiers de confiance », pour vérifier l'amélioration de la performance énergétique représente une stratégie avisée, **réduisant les risques de litiges**, assurant une évaluation objective et renforçant la transparence du CPE.

ÉVALUATION DES CEE

La réflexion sur le recours à des courtiers spécialisés s'avère pertinente pour optimiser l'obtention des Certificats d'Économies d'Énergie (CEE), améliorer les résultats financiers et renforcer la transparence, comparativement à une approche directe par le fournisseur d'énergie et/ou le prestataire CPE. Toutefois, cela peut entraîner des coûts supplémentaires, ce qui peut augmenter les coûts globaux du projet. Il est important d'évaluer attentivement les avantages attendus par rapport aux coûts supplémentaires pour déterminer si l'engagement d'un courtier spécialisé est justifié dans chaque cas spécifique. En parallèle, la mise en place d'une **documentation détaillée concernant l'acquisition spécifique des CEE** est essentielle. Cette démarche vise à garantir une traçabilité précise des bénéfices générés, contribuant ainsi à une meilleure transparence et compréhension des résultats financiers associés à ces certificats.

MODALITÉS D'INTÉRESSSEMENT ET DE PÉNALITÉS EN CAS DE NON-ATTEINTE DES RÉSULTATS

Les modalités de pénalités ou d'intéressement mises en place par les bailleurs peuvent varier d'un prestataire à un autre, en fonction des négociations entre les parties impliquées.

De manière générale, le **prestataire CPE est pénalisé proportionnellement au montant des économies d'énergie non atteintes**.

GÉRER L'INCERTITUDE DE MESURE

Cependant, travaillant avec des données physiques, il existe une inévitable marge d'incertitude de mesure. Ainsi, s'engager sur une performance précise pour un bâtiment donné avec une marge d'erreur de seulement +/- 0,5 % semble irréaliste. Cette marge peut être dépassée en fonction des capteurs utilisés et d'autres paramètres. Par conséquent, il est crucial de définir avec précision un intervalle de tolérance prenant en compte les systèmes de mesure et l'accumulation des incertitudes. Cette approche n'est pas toujours appliquée dans les CPE.

Etayer davantage la clause de pénalités au CPE en cas de non-atteinte des objectifs d'économies d'énergie peut être envisagé, notamment si cela **met à risque la validité des certifications environnementales** obtenues ou en cours, renforçant ainsi les incitations à respecter les engagements énergétiques stipulés dans le contrat.

Pour ce qui est des **modalités d'intéressement**, selon nos échanges avec les bailleurs et les prestataires de CPE, le partage des économies d'énergie peut varier, allant de 50% / 50% à 70 % / 30 %. Autrement dit, entre 50% et 70 % des économies d'énergie seront reversés au bailleur, tandis que 30 % à 50 % reviendront au prestataire. Dans le cas d'une prestation clé en main avec tiers-financement, une part plus importante des économies d'énergie reviendra au prestataire.

La définition des modalités d'intéressement, de pénalités et de surperformance (voir ci-dessous) constitue un défi, notamment en raison de l'**instabilité des prix de l'énergie**, composés à la fois des coûts de consommation et des frais d'abonnement. Cette complexité rend nécessaire d'effectuer des **ajustements via de nouvelles négociations** si besoin.

INTÉGRER UNE CLAUSE DE SURPERFORMANCE

Il est recommandé d'intégrer des clauses de surperformance dans les contrats de CPE afin de récompenser les prestataires qui dépassent les objectifs définis. Cette pratique favorise l'amélioration continue, incite à des résultats ambitieux et aligne les intérêts des parties sur la recherche de performances exceptionnelles. Souvent, les projets affichent une surperformance, car les fournisseurs de services énergétiques incluent une marge dans les garanties d'économies annoncées. Ainsi, l'établissement d'une clause de surperformance devient crucial pour refléter cette réalité et renforcer les incitations à atteindre des niveaux de performance supérieurs. Il faut garder à l'esprit toutefois que certains CPE s'inscrivent sur du moyen à long terme (5 à 10 ans), et qu'il faut donc doser les efforts annuels à fournir pour parvenir d'année en année à atteindre les cibles fixées.

1

SYNTHÈSE D'ÉTUDE DE CAS

SOCIÉTÉ FONCIÈRE COTÉE FRANÇAISE

CONTEXTE, PRÉSENTATION ET STRATÉGIE IMMOBILIÈRE

Cette structure, spécialisée dans l'immobilier tertiaire prime, concentre son patrimoine dans le Quartier Central des Affaires (QCA) de Paris. Son expertise s'étend à la restructuration de grands ensembles tertiaires, à la gestion d'immeubles à fort potentiel locatif, et à une politique d'arbitrage dynamique. Elle est cotée sur Euronext Paris, Compartiment A, en tant que Société d'Investissements Immobiliers Cotés (SIIC), ce qui lui impose des obligations de reporting. Son patrimoine se compose principalement de bureaux, de commerces et d'hôtels, avec une forte fréquentation.

STRATÉGIE ÉNERGÉTIQUE

La société a lancé un dialogue avec ses locataires pour réduire les consommations énergétiques de ses bâtiments, en réponse au plan de sobriété énergétique. Elle a développé un schéma directeur technique global pour améliorer l'efficacité énergétique de son patrimoine, visant une réduction de 40 % de la consommation énergétique d'ici 2030 et une baisse de 70 % de l'intensité carbone par mètre carré. Tous ses actifs sont certifiés BREEAM In-Use ou HQE Exploitation.

ENJEUX DU CPE

En 2019, la société a mis en place un Contrat de Performance Énergétique (CPE) sur un de ses actifs. Bien que la plupart de leurs immeubles aient été rénovés au cours des dix dernières années, ce choix visait à **pérenniser le contrat de maintenance/exploitation avec le prestataire**. L'introduction du CPE a permis de motiver davantage les prestataires en les incitant à améliorer les performances énergétiques, réduisant ainsi les coûts associés à l'énergie et diminuant les charges. Cette société vise à **réduire les charges par mètre carré pour rester compétitive sur le marché**.

COMPÉTENCES EN MATIÈRE DE CPE

La société a établi un modèle opérationnel basé sur deux entités distinctes : une entreprise d'exploitation multi-technique pour la gestion des installations et des réparations, et des gestionnaires de bâtiments chargés de la supervision technique et des services. Ces gestionnaires représentent les intérêts de l'entreprise sur site et veillent au respect des contrats multi-techniques.

PRÉPARATION EN AMONT DU CPE

À la suite de l'inauguration du bâtiment en 2015 avec une certification HQE, aucun audit énergétique n'a été réalisé, car la certification impliquait un suivi de la performance énergétique par un AMO pendant 3 ans. Le CPE a été mis en place à la fin de la mission de l'AMO.

CONTENU DU CONTRAT

Le « **CPE services** » initial, d'une durée de 2 ans et 9 mois pour un bâtiment, a été ajouté sous forme d'**avenant au contrat multi-technique** pour simplifier la procédure. Il guide la révision du cadre général des futurs contrats. La société **collabore avec un cabinet AMO pour intégrer les réussites**, spécialement le **modèle de rémunération**. Les objectifs de gain garanti sont établis par rapport à une année de référence, avec une **augmentation systématique annuelle**. Les pénalités sont indirectes, le prestataire assumant le **remboursement des différences au fournisseur d'énergie** s'il ne parvient pas à réaliser les économies d'énergie prévues. La rémunération est basée sur les économies réalisées, partagées à 30 % pour le prestataire et 70 % pour la société, avec possibilité de renégociation en cas de variation des gains.

CHOIX DU PRESTATAIRE

La société a sélectionné son prestataire de CPE par le biais d'une **procédure de consultation**. Elle s'assure que les opérations de maintenance multi-technique et de pilotage sont confiées à des entités distinctes afin d'**éviter tout conflit d'intérêts**.

ACTIONS D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

L'exploitant multitechnique a proposé un CPE avec un cahier des charges associé, que la société a ensuite ajusté. Le prestataire de services du CPE n'a pas le pouvoir de renégocier les termes du contrat, mais peut conseiller sur d'éventuels gains potentiels. Les actions spécifiques du CPE se concentrent sur l'**optimisation du fonctionnement et du rendement des équipements, notamment des groupes frigorifiques**. La société mise sur la connaissance et la maîtrise des exploitants pour maximiser ces optimisations.

FINANCEMENT ET PHASE TRAVAUX

Il n'y a pas eu de phases de travaux car l'actif associé au CPE était neuf. La société finance intégralement les améliorations du CPE pour **éviter d'augmenter les charges**. Ils préfèrent **autofinancer les travaux et les équipements pour ajouter de la valeur à l'immeuble** et ne pas transférer les coûts aux locataires. Elle privilégie les **investissements en capital (CAPEX)** plutôt que les dépenses opérationnelles (OPEX). Ces actions permettent d'**augmenter les loyers** lors de changements de locataire ou de renégociations de baux. La société ne base pas nécessairement ses investissements uniquement sur le temps de retour sur investissement, mais prend en compte d'autres facteurs, comme l'impact sur la valeur de l'immeuble.

Leur CPE n'est pas complété par un Certificat d'Économies d'Énergie (CEE) car les économies réalisées ne sont pas exclusivement affectées à des travaux d'amélioration énergétique.

RÉSULTAT EN EXPLOITATION

Le contrat fixe des **objectifs progressifs** en termes d'efficacité énergétique, mesurés en MWh et en euros, avec des résultats en énergie finale. La société collecte des **données brutes pour les fiabiliser en interne**, compte tenu des variations de calcul entre les exploitants. Le protocole IPMVP est utilisé pour vérifier les économies d'énergie du CPE. Pour les futurs CPE, certaines actions envisagées pourraient **intégrer le shadow price du carbone**, qui est un prix virtuel de la tonne de carbone émise. Cela permettrait d'arbitrer entre les économies de gaz à effet de serre et d'énergie.

En 2022, le bâtiment a enregistré une réduction de sa consommation d'énergie totale de 15 %, principalement grâce aux remplacements d'éclairage LED et à un plan de sobriété énergétique. Sur cet actif, le CPE arrivé à échéance a été renouvelé au vu des résultats positifs enregistrés tant sur le plan environnemental qu'économique.

SENSIBILISATION ET SATISFACTION DES OCCUPANTS

La société adapte activement ses services aux exigences des clients en facilitant la communication régulière via diverses plateformes, sans exiger d'eux des efforts supplémentaires.

ENSEIGNEMENTS

Le potentiel d'économies doit être au minimum de 8 à 12 %. Cependant, les actions faciles à mettre en œuvre ont déjà été réalisées, réduisant ainsi la marge de manœuvre. La société préfère désolidariser le CPE du contrat de maintenance/exploitation. Le CPE est perçu comme un **catalyseur d'amélioration**, utilisé davantage comme un **outil d'exploitation plutôt que de rénovation**, qui doit être **relayé par d'autres dispositifs pour pérenniser les gains acquis**.

La nature multi-locataire du CPE actuel, associée à des modifications des parties communes et privatives de l'immeuble, complique le calcul des performances. La société s'efforce de surmonter les difficultés liées au CPE en simplifiant au maximum sa gestion.

PERSPECTIVES DU CPE DANS LE SECTEUR TERTIAIRE PRIVÉ

La société envisage déployer davantage de CPE sur leurs immeubles pour réduire la consommation d'énergie et les factures énergétiques associées, répondre aux objectifs réglementaires comme le décret tertiaire, et diminuer les émissions de carbone conformément à la taxonomie et au CRREM.

2

SYNTHÈSE D'ÉTUDE DE CAS

SOCIÉTÉ DE GESTION D'ACTIFS IMMOBILIERS

CONTEXTE ET PRÉSENTATION

Cette structure de gestion d'actifs immobiliers agit pour le compte de ses actionnaire-mandants comprenant des mutuelles et des groupes mutualistes. La mission s'étend également à la gestion pour compte de tiers. Actuellement, le patrimoine immobilier sous son mandat englobe des logements, bureaux et surfaces commerciales, principalement à Paris. Leur rôle varie en fonction des circonstances, passant de celui de Property Manager, axé sur la gestion opérationnelle, à des actions d'asset management (pilotage de ventes / gestion de la commercialisation d'actifs résidentiels et tertiaires / renouvellement de baux ...), ainsi qu'au rôle de Maître d'Ouvrage Délégué (MOD), agissant en tant que représentant du propriétaire dans la réalisation de projets techniques.

STRATÉGIE IMMOBILIÈRE ET ÉNERGÉTIQUE

Depuis 2018, la société s'est engagée dans une démarche de gestion de données immobilières, favorisant une approche de « smart building » à une échelle réduite. La mise en conformité aux exigences du décret tertiaire a impliqué un investissement significatif en termes de temps et de ressources, pour accomplir un travail similaire avec les données sur OPERAT. La société s'oriente vers une réduction des émissions de carbone, privilégiant les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. Dans le processus d'optimisation énergétique, les équipes ont paramétré la plateforme de gestion avec des indicateurs de performance qui alignent leurs activités avec les cibles du décret tertiaire. En complément, l'adoption de baux verts a permis d'insérer des clauses environnementales spécifiques.

ENJEUX DU CPE

La société a géré 7 Contrats de Performance Énergétique (CPE) durant 7 à 8 ans, le dernier se concluant en 2022. L'initiative était guidée par des motivations économiques, ciblant le remplacement d'une chaudière vétuste, proposé et financé par le fournisseur d'énergie. Ce soutien financier a été un facteur déterminant, alliant **intérêts financiers et améliorations en termes de performance énergétique**. Le même facteur déclenchant a été observé pour chacun des 7 CPE, tous liés au même site.

COMPÉTENCES ET PRÉPARATION EN AMONT DU CPE

Le fournisseur d'énergie a initié les CPE et fourni les modèles de contrat, que la société a amendés. Sans réaliser d'audit énergétique spécifique pour les CPE, l'**objectif principal du dernier CPE était technique**, visant à remplacer une installation obsolète. Toutefois, en raison des exigences du décret tertiaire, des audits ont été menés pour évaluer la conformité du site aux objectifs 2030/2040/2050, incluant une simulation thermique dynamique (STD) et des audits DEET, avec l'appui de bureaux d'études pour les analyses nécessaires.

CONTENU DU CONTRAT

Sur un site à Niort, comprenant 6 bâtiments, la société a mis en œuvre 7 CPE depuis plus d'une décennie. Ces contrats, couvrant l'ensemble du site, ont répondu à des **besoins successifs de travaux**. Afin d'assurer une rentabilité, leur durée a varié de 5 à 8 ans **en fonction de l'investissement du fournisseur**. En général, les économies d'énergie réalisées par les CPE étaient de l'ordre de 20 à 30 %. Le dernier CPE a permis une réduction de la consommation énergétique de 40 % sur cinq ans.

CHOIX DU PRESTATAIRE

Bien que le fournisseur d'énergie soit reconnu pour son sérieux, l'appel d'offre, la rédaction et la mise en œuvre des modalités contractuelles des CPE passeront à l'avenir par un **prestataire externe**. Toutefois, le marché des prestataires spécialisés en CPE est relativement restreint.

ACTIONS D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Toutes les actions visant à améliorer la performance énergétique portent sur les **équipements** tels que l'ensemble chaufferie, la production d'eau chaude sanitaire (ECS), les postes de sous-comptage, la centrale de traitement d'air (CTA), les équipements de réseau et de régulation, complétées par l'**implémentation d'un outil de gestion pour optimiser les consommations énergétiques**.

FINANCEMENT

L'installation de la chaudière, conforme aux prévisions contractuelles, a généré un **retour sur investissement rapide**, en un an au lieu des 2,5 ans prévus. Ce succès, associé à l'**achat d'énergie à prix compétitif grâce à un partenariat avantageux avec le fournisseur**, a financé l'achat de la chaudière. Le propriétaire bénéficie ainsi d'économies significatives **sans avance de frais**, le **fournisseur couvrant les coûts via les économies d'énergie**. L'objectif est de **minimiser les dépenses initiales en équipements** et de **prévenir l'impact sur les loyers**, qui ne peuvent pas facilement supporter les coûts d'investissement. Le fournisseur d'énergie utilise les **Certificats d'Économie d'Énergie (CEE) avec bonification CPE pour financer les travaux**. Cette pratique pourrait être optimisée en traitant directement avec un courtier spécialisé, plutôt qu'avec le fournisseur réalisant les travaux, faute d'attestation spécifique sur les CEE obtenus.

PHASE TRAVAUX

La phase de travaux, incluant le remplacement de la chaudière, s'est déroulée au début du CPE et a **été intégrée à sa durée contractuelle**, ne prenant qu'un mois. La durée des travaux effectués était généralement courte, de l'ordre de quelques mois. Le fournisseur d'énergie s'est engagé à remplacer la chaudière et à améliorer les performances du site, tout en **laissant la propriété de l'équipement au propriétaire du site**.

RÉSULTAT EN EXPLOITATION

Les résultats sont calculés sur la base de l'énergie finale et non sur les émissions de gaz à effet de serre.

SENSIBILISATION ET SATISFACTION DES OCCUPANTS

La société a géré la réduction de la consommation énergétique par le **contrôle des paramètres** tels que les consignes de température. Cette stratégie a permis d'**éviter les surconsommations et l'effet rebond**. Avant d'impliquer les utilisateurs dans les économies d'énergie, la **garantie de systèmes et d'équipements optimisés en termes de performance est privilégiée**.

ENSEIGNEMENTS

La mise en œuvre des CPE sur ce site énergivore par cette société révèle leur **potentiel pour les structures à budget limité**, malgré les défis de leur complexe mise en place. L'**engagement d'experts externes** et l'**intégration de clauses de surperformance** sont cruciaux pour **aligner les intérêts des parties** et assurer le succès des CPE. Les défis incluent la navigation dans un **marché restreint de prestataires CPE** et la gestion de la **perception** et de la **gouvernance** autour des CPE, exacerbés par le manque de confiance et de connaissances spécifiques. Malgré ces obstacles, les CPE offrent une voie vers l'amélioration de l'efficacité énergétique et la **conformité avec les objectifs du décret tertiaire**.

PERSPECTIVES DU CPE DANS LE SECTEUR TERTIAIRE PRIVÉ

La société a initié des CPE avant l'existence de la loi ELAN, constatant des **performances énergétiques surprenantes qui dépassent les objectifs du décret tertiaire de 2030**, même pour des bâtiments anciens. Ces résultats soulignent l'efficacité des CPE, surtout face aux exigences futures. Bien que les CPE aient prouvé leur utilité, les **investissements conséquents** et l'**optimisation continue** seront nécessaires pour **atteindre les objectifs plus ambitieux de 2040** et au-delà, malgré une certaine réticence à adopter des engagements à long terme.

3

SYNTHÈSE D'ÉTUDE DE CAS

GROUPE IMMOBILIER FRANÇAIS

CONTEXTE ET PRÉSENTATION

Cette structure est un groupe immobilier français, coté sur Euronext Paris en tant que Société d'Investissement Immobilier Cotée (SIIC), avec des filiales de foncière et de promotion.

STRATÉGIE IMMOBILIÈRE ET ÉNERGÉTIQUE

Pour atteindre ses objectifs de réduction des émissions de carbone d'ici 2030, la filiale foncière spécialisée dans le tertiaire prévoit un investissement de plus de 100 millions d'euros sur la période 2022-2026. Cet investissement inclura :

- Déploiement d'un outil de remontée automatique des données énergétiques patrimoine et d'un système de management de l'énergie (SME).
- Rénovation des actifs et amélioration de l'efficacité énergétique des équipements, y compris des rénovations lourdes et le remplacement des équipements par des modèles plus performants, financés en partie par des certificats d'économies d'énergie.

La société généralise les certifications environnementales pour tous ses actifs. Les projets d'acquisition et de cession sont également évalués en tenant compte de ces certifications et labels. En 2022, 71 % de ses actifs de bureaux sont certifiés HQE et/ou BREEAM.

La société a mis en place plusieurs stratégies énergétiques pour optimiser sa consommation et respecter les normes environnementales. D'abord, leur approvisionnement privilégie les énergies propres et renouvelables, avec une traçabilité précise. Ensuite, pour réduire leur consommation, la société s'engage vers la sobriété énergétique en respectant les exigences du décret tertiaire. Leurs actions reposent sur trois axes : le changement de comportement des utilisateurs, l'**optimisation du pilotage énergétique via les Contrats de Performance Énergétique (CPE) services**, et des investissements dans la décarbonation des infrastructures. Ces investissements font partie intégrante de la **planification des travaux à l'échelle du patrimoine**, avec des budgets alloués spécifiquement à chaque site.

ENJEUX DU CPE

L'interlocuteur trouve que leurs **CPE services** actuels sont perfectibles. En effet, leur suivi nécessite une ingénierie importante de **collecte de données** (fichiers Excel remplis à la main) et une modélisation non forcément maîtrisée à l'échelle du bâtiment par le mainteneur et le maître d'ouvrage (MOA) (formules de calculs). Une solution a été trouvée pour **déployer des CPE de manière systématique**. La société développe un **outil permettant de suivre pour chaque bâtiment l'évolution de sa performance énergétique**, selon une **modélisation automatique** adaptée ainsi qu'une **collecte automatisée**.

COMPÉTENCES DANS LE DOMAINE DES CPE

La gestion actuelle des CPE services est assurée en interne par différentes personnes ayant d'autres responsabilités. Bien qu'il n'y ait pas encore de poste dédié spécifiquement aux CPE services, cela pourrait changer à l'avenir en fonction de l'**adoption de l'outil en cours de déploiement et des besoins des responsables d'exploitation**. Si l'appropriation de l'outil s'avère complexe, des personnes spécifiques pourraient être désignées pour suivre les CPE services.

PRÉPARATION EN AMONT DU CPE

La société utilise l'**outil SME** pour modéliser le comportement énergétique des bâtiments avant la mise en place du CPE services, en prenant en compte le **Degré Jour Unifié (DJU) et de l'occupation**. Toute modification lourde de l'occupation ainsi que des **caractéristiques techniques du bâtiment** nécessitent une remise à plat du CPE services.

CONTENU DU CONTRAT

Pour la société, l'objectif du CPE services est de **contrôler la consommation des bâtiments « presque en temps réel »**, afin d'évaluer les économies réalisées en pourcentage consolidées sur l'ensemble de l'année.

Celle-ci déploie un **CPE services pour chaque immeuble**, soit environ 200 au total. Un **processus standardisé** est crucial pour garantir une mise en œuvre efficace, avec des **fiches de suivi uniformisées** pour évaluer la **performance énergétique mensuelle**. Cet outil, spécifié dans le contrat d'exploitation, est le **tiers de confiance** adopté par le prestataire et la maîtrise d'ouvrage.

Les **modalités de pénalités** ou d'**intéressement** seront variables selon les prestataires et seront définies lors des négociations.

CHOIX DU PRESTATAIRE

La société lancera un **appel d'offres pour les exploitants** en incluant une **clause relative au CPE services** dans le contrat. Étant donné qu'elle travaille avec des exploitants leaders, l'interlocuteur est confiant quant à leur expertise et leur maîtrise du sujet.

ACTIONS D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Les initiatives visant à améliorer la performance et/ou l'efficacité énergétique se concentrent principalement sur des **services et un pilotage** dédiés à l'énergie.

PHASE TRAVAUX ET FINANCEMENT

Le **plan pluriannuel de travaux d'efficacité énergétique** est issu d'audits énergétiques. Tous les investissements liés aux **travaux et aux équipements sont réalisés en CAPEX**. La société n'a pas besoin de tiers investisseurs pour financer ces travaux d'efficacité énergétique, évitant ainsi les contraintes et engagements contractuels associés aux CPE travaux. Elle serait alors tenue de prendre en charge la maintenance de ces investissements avec un prestataire qu'elle ne connaît pas, en plus de s'engager contractuellement sur une longue période.

RÉSULTAT EN EXPLOITATION

Les résultats sont exprimés en termes d'énergie finale, et les informations seront collectées directement depuis Enedis via le système SME.

SENSIBILISATION ET SATISFACTION DES OCCUPANTS

Les CPE services sont principalement axés sur le **pilotage**, excluant pour l'instant la participation directe des occupants dans ce processus. Bien que les comportements des occupants puissent influencer les économies d'énergie réalisées par le pilotage, ce dernier priorise d'abord le potentiel significatif d'économies par la **suppression de tout gaspillage énergétique** (hors période d'activité).

ENSEIGNEMENTS

Un aspect crucial sera l'**engagement de tous les acteurs**, car sans leur participation, les résultats seront inévitablement compromis. Malgré les éventuelles difficultés rencontrées dans la mise en place des CPE services, elle devra être réalisée quoi qu'il en soit.

Cette approche d'un outil SME en tant que **référence de confiance** est une nouveauté intéressante. Cet outil sera dédié aux **calculs et à la collecte** afin d'**éviter tout litige** grâce à des termes contractuels clairement définis.

4

SYNTHÈSE D'ÉTUDE DE CAS

INVESTISSEUR IMMOBILIER

CONTEXTE, PRÉSENTATION ET STRATÉGIE IMMOBILIÈRE

La société détient un portefeuille d'actifs résidentiels et de bureaux, majoritairement situés à Paris. Depuis 2019, celle-ci évalue l'impact ESG de ses actifs immobiliers en utilisant la matrice de matérialité de l'OID, ce qui lui permet de définir des objectifs précis pour améliorer la performance ESG de son portefeuille. Les critères ESG sont intégrés dès l'évaluation des biens et toute nouvelle acquisition ou rénovation vise une labellisation environnementale reconnue. Près de 50 % des immeubles tertiaires sont déjà labellisés, un chiffre que la société souhaite accroître. Celle-ci adopte une politique systématique visant à obtenir des certifications ou des labels reconnus lors de l'acquisition ou de la rénovation d'immeubles tertiaires.

STRATÉGIE ÉNERGÉTIQUE

La société s'engage à améliorer la performance énergétique de son parc immobilier en utilisant exclusivement des contrats d'énergie verte, en visant à raccorder 50 % de ses immeubles au chauffage urbain d'ici 2022, et en consacrant 30 % de son budget travaux annuel à l'efficacité énergétique. En collaboration avec un partenaire spécialisé en gestion énergétique, le groupe centralise et analyse les consommations énergétiques pour aligner ses actions avec le décret tertiaire, visant une réduction progressive de la consommation énergétique des bâtiments tertiaires. Une dizaine d'immeubles tertiaires sont notamment concernés par ce décret.

Pour affiner sa stratégie énergétique et environnementale, la société mène des audits énergétiques systématiques sur chacun de ses immeubles, permettant une évaluation précise de leur performance énergétique. Ces audits guident les futurs investissements en capital (CAPEX) et identifient les ajustements nécessaires pour améliorer l'efficacité énergétique et réduire l'empreinte carbone des bâtiments.

ENJEUX DU CPE

Actuellement, la société explore la possibilité de mettre en place des CPE pour ses immeubles, une démarche étudiée depuis environ 2 à 3 ans dans le cadre de leur stratégie énergétique globale. Prévoyant de franchir le pas, ils sont en phase de négociation avec un prestataire pour mettre en place un CPE pour leur siège social. Ce partenariat inclurait la **prise en charge des ajustements techniques** et des **propositions d'investissements en CAPEX** pour améliorer la performance du bâtiment.

COMPÉTENCES ET PRÉPARATION EN AMONT DU CPE

À ce jour, aucun plan d'accompagnement spécifique n'a été défini pour la mise en place du CPE. La société envisage de s'appuyer sur son mainteneur actuel ou de faire appel à une société spécialisée pour guider le processus. Des négociations sont en cours avec le mainteneur actuel, avec une option pour inclure la partie CPE.

Les audits énergétiques ont été réalisés en deux phases. La première, en 2019, répondait aux exigences réglementaires pour les sociétés de plus de 250 salariés. Actuellement, les audits sont renouvelés pour l'ensemble de leur portefeuille. Ces audits, en plus du suivi énergétique, orientent leurs actions concrètes. Après synthèse des audits et suivis énergétiques, environ 30 à 35 % des actions pour améliorer la performance énergétique ne requièrent pas d'investissements en CAPEX.

CONTENU DU CONTRAT, CHOIX DU PRESTATAIRE ET ACTIONS D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

La société envisage la mise en place d'un CPE pour son **siège social, à titre expérimental**, avec l'éventualité d'une extension à d'autres immeubles tertiaires. Cette démarche s'inscrit dans le contexte du **renouvellement du contrat de maintenance**. Les sièges sociaux, du fait des **attentes élevées de leurs occupants**, sont des **indicateurs** précieux de la **combinaison entre confort et économies d'énergie**.

La société envisage de s'appuyer sur l'expertise du mainteneur actuel, déjà expérimenté dans la mise en œuvre de contrats de CPE avec d'autres clients. Les prochaines étapes pressenties sont : soumettre une proposition et demander un CPE lors de la rencontre avec le mainteneur, recevoir les propositions du mainteneur, continuer à dialoguer pour mettre en place et réfléchir au cahier des charges dans le cadre d'un **processus de co-construction**, puis aborder l'aspect financier, y compris les attentes et les pénalités en cas de non-atteinte des objectifs.

Le bâtiment a récemment subi une restructuration importante, impliquant des investissements substantiels en capital (CAPEX), notamment l'installation de détecteurs de présence pour l'éclairage et l'application de films sur les vitraux exposés au soleil pour réguler la température. Des mesures ont déjà été prises pour réduire la consommation énergétique, telles que l'abaissement des consignes de température dans le cadre du Plan Sobriété, entraînant une baisse de la consommation d'électricité. De plus, les horaires de fonctionnement ont été ajustés en dehors des heures d'occupation, notamment le weekend pour les bureaux. Le CPE serait bénéfique pour **compléter les ajustements énergétiques**, relevant davantage d'un **modèle axé sur les services et/ou les équipements**.

FINANCEMENT

En ce qui concerne les financements, la société est en mesure de **s'autofinancer**.

SENSIBILISATION ET SATISFACTION DES OCCUPANTS

En dehors du siège, la société a entamé des discussions avec certains de leurs monolocataires, qui sont chargés de mener leurs propres actions de sensibilisation auprès de leurs occupants. Quant au siège, ils ont lancé des campagnes de sensibilisation via leur service de communication, en **mettant en avant les directives et obligations gouvernementales** en matière de consignes énergétiques. Ces initiatives ont été bien accueillies et ont reçu des retours positifs.

ENSEIGNEMENTS

La société bénéficie de l'avantage d'être **propriétaire-occupant** de son siège social, ce qui facilite la mise en place d'un CPE. Cet outil présente des bénéfices pour toutes les parties impliquées. Malgré les coûts initiaux, les investissements devraient **générer un retour sur investissement positif et rapide**.

Il peut être difficile de trouver les interlocuteurs et les prestataires qualifiés pour mettre en œuvre un CPE. Les spécialistes des CPE sont souvent surchargés de demandes, tandis que d'autres, initialement spécialisés dans la maintenance, élargissent leur offre pour inclure des contrats de CPE.

PERSPECTIVES DU CPE DANS LE SECTEUR TERTIAIRE PRIVÉ

L'introduction du **décret tertiaire** et des **obligations de consignes de température** en été et en hiver a suscité un nouvel intérêt pour le CPE chez de nombreux acteurs qui n'étaient pas familiers avec ce concept, bien qu'il existe depuis plusieurs années.

5

SYNTHÈSE D'ÉTUDE DE CAS

SOCIÉTÉ D'INVESTISSEMENT IMMOBILIER COTÉE

CONTEXTE ET PRÉSENTATION

Cette société d'investissement immobilier cotée sur Euronext Paris, se spécialise dans la détention et la gestion d'actifs immobiliers de grande envergure, principalement situés dans les quartiers d'affaires de Paris et du Grand Paris. Pour assurer la gestion de ses actifs, la société fait appel à plusieurs intervenants externes que ce soit pour les missions d'asset management (gestion d'actifs), de property management (gestionnaire d'immobilier), et d'expertise comptable.

STRATÉGIE IMMOBILIÈRE

La société se spécialise dans l'acquisition et la gestion d'actifs immobiliers haut de gamme, avec une vision à moyen et long terme pour créer de la valeur. Elle investit régulièrement dans des programmes de rénovation pour répondre aux attentes de sa clientèle. Son pilotage opérationnel est adaptable aux évolutions du marché et aux besoins changeants des entreprises et de leurs employés.

STRATÉGIE ÉNERGÉTIQUE

Pour ce faire, elle a lancé plusieurs initiatives, notamment l'accompagnement des locataires pour renseigner leurs données de consommation énergétique sur OPERAT, l'automatisation de la collecte des données sur le patrimoine, le déploiement de Contrats de Performance Énergétique sur 40% des actifs, l'obtention de certifications BREEAM in-Use International et NF HQE Exploitation, ainsi que la réalisation des pré-audits DEET sur l'ensemble du parc pour identifier les opportunités d'économies d'énergie et les investissements associés, entre autres.

ENJEUX DU CPE

Le site, composé de trois bâtiments de bureaux situé à Boulogne-Billancourt, a subi d'importantes rénovations depuis 2016. Doté d'installations haut de gamme, le site a obtenu la double certification environnementale HQE Exploitation et BREEAM In-Use International « Very Good ». En 2021, un Contrat de Performance Énergétique (CPE) a été mis en place sous la **supervision du prestataire multitechnique**. L'objectif était d'**améliorer la gestion du site**, de **surveiller les consommations énergétiques** et de se **conformer au décret tertiaire**.

Le CPE est maintenu, car des opportunités d'amélioration énergétique subsistent, notamment avec les certifications **HQE et BREEM en cours**, qui **justifient la surveillance continue des consommations énergétiques**.

COMPÉTENCES ET PRÉPARATION EN AMONT DU CPE

Le CPE comprend un suivi étroit avec des **réunions** dédiées à l'**analyse des données** et à l'identification des **axes d'amélioration**, avec le soutien d'un assistant à la maîtrise d'ouvrage (AMO). Ces rencontres permettent de **détecter les domaines de surconsommation** et d'en comprendre les causes, qu'il s'agisse d'un défaut d'entretien ou de possibilités d'amélioration. De plus, le site a bénéficié d'un **pré-audit DEET**, comme l'ensemble du parc, pour **cibler les opportunités d'économies d'énergie** et **évaluer les investissements associés en CAPEX**.

CONTENU DU CONTRAT

Le CPE couvre l'ensemble des trois bâtiments et demeure en vigueur jusqu'à la fin du contrat multi-technique du prestataire, sauf résiliation anticipée. À ce jour, aucune date de fin n'a été déterminée pour ce contrat. Le modèle de contrat pour le CPE a été **proposé par le prestataire multitechnique**. Les objectifs d'économie d'énergie sont **définis annuellement** lors de **discussions entre l'AMO et le prestataire**, puis **validés par le Property Manager en début d'année**. La priorité est la **recherche continue d'améliorations des performances énergétiques et environnementales**, surtout dans le contexte du décret tertiaire. Jusqu'à présent, le CPE produit les résultats attendus.

CHOIX DU PRESTATAIRE

Le Property Manager a maintenu sa collaboration avec le **même prestataire chargé de la gestion du bâtiment** pour le CPE. Bien que le personnel sur place n'ait pas d'expérience antérieure avec les CPE, le groupe auquel le prestataire est affilié possède l'expertise requise dans ce domaine. Pour chaque réunion CPE, un représentant du département du groupe accompagne le personnel sur place, garantissant ainsi un suivi efficace.

ACTIONS D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Le CPE est de type « global », c'est-à-dire qu'il englobe des actions axées sur l'**exploitation** et le **pilotage des installations**, sur l'amélioration et le pilotage des **équipements** ainsi que l'**amélioration des performances thermiques de l'enveloppe**.

Le CPE implique un **reporting trimestriel** et un **plan d'amélioration évolutif**. Son objectif premier est d'améliorer l'empreinte environnementale et de diminuer la consommation énergétique du site. Toutes les parties prenantes participent à des **réunions trimestrielles conjointes** entre l'AMO, le prestataire du CPE, et le Property Manager, où chacun expose ce qui est réalisable dans l'année.

Les mesures d'efficacité énergétique mises en œuvre dans le cadre du CPE comprennent notamment l'ajustement des consignes sur les parties communes, l'optimisation de la Gestion Technique du Bâtiment (GTB), l'amélioration de l'éclairage extérieur et intérieur, le remplacement des échangeurs pour les services de chauffage urbain, ainsi que le remplacement complet des équipements CVC et l'adoption de l'éclairage LED dans les plateaux vacants à la suite du départ de locataires, entre autres.

FINANCEMENT ET PHASE TRAVAUX

La durée des travaux varie en fonction de leur nature. Ils ne sont pas nécessairement définis par la durée du CPE, mais plutôt par les **exigences spécifiques de chaque projet**. Ici, les travaux ont été planifiés et réalisés pendant la période d'exécution du CPE, mais **financé en CAPEX ou en OPEX**.

RÉSULTAT EN EXPLOITATION

Les résultats sont évalués en termes d'énergie finale, conformément au protocole IPMVP, qui sert de référence pour les critères de vérification.

SENSIBILISATION ET SATISFACTION DES OC-CUPANTS

La société a intensifié la sensibilisation aux enjeux énergétiques et ESG en organisant des **sessions de formation** à la suite d'**audits révélant l'impact des comportements** sur la consommation d'énergie. Chaque bâtiment dispose maintenant d'un **guide de bonnes pratiques** aligné sur le **scénario Écowatt**⁴. Ces initiatives renforcent la coopération et ont contribué à l'émergence des **communautés RSE**, stimulant l'engagement et l'innovation au-delà de la sobriété énergétique. Le Property Manager souligne l'importance de la **collaboration collective pour la performance globale du site**, partagé entre plusieurs locataires, visant à créer une **culture de responsabilité environnementale partagée**. Sans nécessairement entrer dans les détails du CPE, les locataires sont tenus informés de la certification HQE et BREEAM du bâtiment par le Property Manager.

ENSEIGNEMENTS

Le CPE s'est déroulé sans difficultés majeures, bénéficiant de la **synergie entre les certifications HQE/BREEAM et le CPE** pour des améliorations énergétiques. L'implication du bailleur est cruciale pour approuver les travaux proposés par les Property Managers. La collaboration entre ces derniers et les prestataires pour le CPE s'est bien déroulée et **facilitée par l'accompagnement de l'AMO**. La fin du CPE sera envisagée si d'énormes investissements sont nécessaires sans perspective d'amélioration significative, comme dans d'autres immeubles du portefeuille.

PERSPECTIVES DU CPE DANS LE SECTEUR TERTIAIRE PRIVÉ

La société vise à déployer des Contrats de Performance Énergétique sur l'intégralité de son parc immobilier, étant donné que tous ses **actifs sont soumis au décret tertiaire**.

⁴ Comme une météo de l'électricité, Ecowatt qualifie le niveau de consommation des Français. Des signaux clairs guident le consommateur pour adopter les bons gestes et assurer le bon approvisionnement de tous en électricité.

6

SYNTHÈSE D'ÉTUDE DE CAS

INVESTISSEUR IMMOBILIER MONDIAL

CONTEXTE, PRÉSENTATION ET STRATÉGIE IMMOBILIÈRE

La société se spécialise dans le développement et l'investissement immobilier urbain à l'échelle mondiale, établissant des partenariats stratégiques avec des fonds immobiliers internationaux. Elle détient une participation dans plus de 1 500 immeubles diversifiés. En Europe, elle se concentre sur l'expansion résidentielle et logistique. Sa stratégie sur son portefeuille internationale est centrée sur la neutralité carbone d'ici 2040. Elle participe au **Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB)** pour évaluer ses performances en matière de **durabilité par rapport à ses pairs**.

STRATÉGIE ÉNERGÉTIQUE

La société vise une réduction de l'intensité carbone⁵ via diverses stratégies axées sur l'efficacité énergétique, la diminution de l'usage des énergies fossiles et l'investissement dans les énergies renouvelables, sans objectifs énergétiques spécifiques définis. Ces efforts ciblent la réduction du « carbone opérationnel » des bâtiments, c'est-à-dire lié à leurs utilisations. Elle adapte sa stratégie pour répondre aux risques financiers et de réputation liés aux changements climatiques, en soutenant des initiatives comme le Carbon Risk Real Estate Monitor (CRREM) pour une décarbonation alignée sur un avenir à +1,5 °C.

ENJEUX DU CPE

Aucun CPE n'a été mis en œuvre. Dans les bâtiments multi-locataires, le bailleur engage des prestataires pour la maintenance des parties communes, tandis que les preneurs gèrent leurs espaces privés, parfois avec le même prestataire. Dans les immeubles monolocataires, majoritaires parmi leurs actifs de bureaux, le locataire gère entièrement l'exploitation-maintenance. La société se concentre à 99% sur des projets de **gros travaux propriétaires en tant qu'acteur value-add/opportuniste/core+**⁶. Étant donné que ses actifs tertiaires sont récents, elle n'a pas de gros sujets CAPEX en exploitation-maintenance. La principale opportunité pour discuter des travaux d'efficacité énergétique reste les **prises à bail** et les **renouvellements de baux**.

COMPÉTENCES EN MATIÈRE DE DISPOSITIFS D'ÉCONOMIE D'ÉNERGIE

En tant que fonds de pension, la société délègue la gestion opérationnelle de ses portefeuilles à des gestionnaires d'actifs (Asset Manager), tout en conservant le contrôle stratégique. Sans équipe interne dédiée aux travaux, les tâches relatives à la conception des projets et à la mise en œuvre des travaux sont confiées aux gestionnaires d'actifs, qui suivent un **cahier des charges standard**, incluant les exigences en performance énergétique. Pour les dispositifs d'économie d'énergie et les projets de réhabilitation majeurs, un Assistant à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) est sollicité, tandis que les petits travaux sont gérés par le Property Manager.

PRÉPARATION EN AMONT DES DISPOSITIFS D'ÉCONOMIE D'ÉNERGIE

La société procède à un audit énergétique sur un actif lorsqu'une **accumulation de problèmes énergétiques** est identifiée, souvent **révélée par les résultats de l'enquête GRESB**.

CONTENU DU CONTRAT

À la suite des évaluations GRESB, la société agit sur les **10 principaux émetteurs** identifiés avec des mesures adaptées à chaque projet, dont la durée varie. Elle établit des **contrats spécifiques pour les travaux et les économies d'énergie**, mettant en place des travaux globaux dans une logique de **redéveloppement de l'actif**. Aucune modalité de pénalité ou d'intéressement spécifique n'est appliquée pour les économies d'énergie, s'appuyant sur des **clauses classiques couvertes par son assurance**.

⁵ Intensité carbone : correspond aux émissions carbone par unité de surface brute, en tenant compte de la quote-part de la société dans la propriété.

⁶ Value-add, opportuniste, et core+ : catégories couramment utilisées pour décrire différents profils d'investisseurs immobiliers en fonction de leur niveau de risque et de leur stratégie :

- Les « Value-add » visent l'amélioration de propriétés pour accroître leur valeur, acceptant un risque plus élevé.
- Les « opportunistes » recherchent des rendements élevés au prix d'un risque accru.
- Les « core+ » investissent dans des biens stables avec un potentiel de valorisation, cherchant un équilibre entre sécurité et croissance de la valeur.

CHOIX DU PRESTATAIRE ET ACTIONS D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

La sélection du prestataire est déléguée aux gestionnaires d'actifs, qui établissent également les cahiers des charges, souvent similaires, précisant les exigences en performance énergétique. La société travaille avec des **auditeurs énergétiques externes** pour définir les **mesures d'amélioration**, comme le passage à l'éclairage LED, l'isolation des façades ou la régulation des équipements techniques, visant à optimiser l'efficacité énergétique.

FINANCEMENT

La société finance intégralement les importants travaux de structure et d'isolation, tandis que les **coûts de maintenance et d'améliorations**, comme l'installation de LED, sont **partagés avec les pre-neurs**. La société va allouer 3 à 5 millions d'euros pour des travaux d'améliorations énergétiques sur une dizaine d'actifs, en vue de **respecter le décret tertiaire d'ici 2030**. Celle-ci **valorise les dispositifs d'économie d'énergie par des CEE** en fonction des opportunités en choisissant le pack le plus intéressant. Elle a beaucoup de **liquidités à investir** donc le **tiers-financement n'est pas intéressant**.

PHASE TRAVAUX

La période de réalisation des travaux s'étend de 2 à 7 ans, couvrant de la programmation jusqu'à la livraison.

RÉSULTAT EN EXPLOITATION

Les résultats sont **calculés en gaz à effet de serre prioritairement** puis en énergie finale.

SENSIBILISATION ET SATISFACTION DES OC-CUPANTS

La société, n'occupant pas ses bâtiments, propose des **produits immobiliers avec un maximum d'équipements efficaces en CAPEX** qui permettent d'avoir une **basse consommation énergétique** puis laisse la **liberté aux locataires d'optimiser leur utilisation**. Pour les bâtiments à monolocataire, la société préfère que les initiatives d'efficacité énergétique émanent des locataires eux-mêmes, étant les principaux intéressés et bénéficiaires. Tout en sensibilisant, celle-ci vise à **minimiser les discussions contractuelles** sur l'efficacité énergétique pour **éviter les conflits**.

ENSEIGNEMENTS

La société identifie l'**éducation des acteurs immobiliers** et l'**industrialisation des actions** comme clés pour les CPE, mais rencontre des obstacles, notamment la complexité du modèle et une connaissance insuffisante de son parc global. Les négociations financières échouent souvent face aux incertitudes. La société envisage des **contrats tripartites pour surmonter le risque unilatéral** et les **oppositions juridiques internes**. Les audits énergétiques inconsistants et l'augmentation des coûts de construction, exacerbés par des facteurs externes comme la guerre en Ukraine, compliquent davantage la mise en œuvre des économies d'énergie.

PERSPECTIVES DU CPE DANS LE SECTEUR TERTIAIRE PRIVÉ

La société adapte ses stratégies pour répondre au décret tertiaire en planifiant des travaux d'économie d'énergie et en **améliorant les actifs sous-performants**. La mauvaise performance énergétique des bâtiments sera incluse dans les **due diligences**, rendant difficile la **vente des actifs dits potentiellement « échoués »**. Bien que certains actifs atteignent déjà les objectifs, la société se concentre sur l'**alignement avec la réglementation plutôt que sur la rentabilité**. Le «**TRI vert**» (taux de rendement interne vert) guide les **investissements décarbonés**, évaluant les actifs en fonction de leur **impact environnemental** et contribuant à la stratégie d'investissement tout en considérant les **coûts et bénéfices liés au carbone**.

7

SYNTHÈSE D'ÉTUDE DE CAS

SOCIÉTÉ D'INVESTISSEMENT IMMOBILIER ET DE GESTION
D'ACTIFS

CONTEXTE ET PRÉSENTATION

Cette structure repose sur trois activités immobilières principales. Tout d'abord, en tant que société d'investissement immobilier cotée (SIIC), elle détient principalement des actifs dans l'immobilier d'entreprise en région parisienne. Ensuite, elle gère des actifs pour le compte de tiers via une filiale, avec une expansion internationale via plusieurs SCPI investissant à l'étranger, notamment en Allemagne et en Europe centrale. Enfin, elle offre des services de gestion pour compte de tiers via une autre filiale, couvrant les besoins immobiliers des investisseurs particuliers et institutionnels en France et en Europe.

STRATÉGIE IMMOBILIÈRE

La société entreprend des audits énergétiques et déploie l'**outil CRREM** pour atteindre la **neutralité carbone de son portefeuille d'ici 2030**, aligné sur les objectifs de l'Accord de Paris pour 2050. Elle lance diverses initiatives telles qu'une analyse approfondie de sa trajectoire carbone et la mise en place de plans d'action pour la décarbonation. Une cartographie des risques climatiques est également réalisée au niveau des actifs et du portefeuille pour une meilleure gestion des risques. De plus, elle élabore une charte interne de rénovation conforme à la taxonomie européenne et commence à intégrer des projets de rénovation responsables. Dans le cadre de son engagement envers les critères ESG, un comité RSE, une politique RSE et une Charte d'investissement responsable ont été mis en place. Deux de ses fonds ont été labellisés ISR (investissement socialement responsable) conformément à l'Article 8 du SFDR1. Une grille interne est utilisée pour évaluer et améliorer les performances ESG en évaluant les impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance des actifs et des fonds.

STRATÉGIE ÉNERGÉTIQUE

La société s'engage à appliquer l'article 29 de la loi énergie-climat pour renforcer la **transparence extra-financière**, avec une trajectoire visant une augmentation maximale de +2°C. Elle gère de nombreux actifs éligibles au décret tertiaire et réalise des **audits énergétiques en collaboration avec des bureaux d'études** pour évaluer leur conformité et identifier des moyens de réduire leur consommation énergétique. Pour ses fonds, elle favorise l'ISR et intègre les recommandations des bureaux d'études dans son prochain cycle d'investissement, évaluant également les coûts

associés à l'alignement sur le décret tertiaire et élaborant une trajectoire de réduction des émissions de carbone. Des actions sont entreprises sur tous les actifs, avec des travaux importants sur ceux affichant de faibles performances. En 2023, la société a signé la [Charte sobriété tertiaire](#), s'engageant ainsi à réduire la consommation d'énergie, à mettre en place des actions concrètes pour améliorer l'efficacité énergétique de ses bâtiments, et à partager ses expériences et meilleures pratiques avec d'autres acteurs du secteur.

ENJEUX DU CPE

La société perçoit le CPE comme une opportunité, mais elle estime que le concept manque de substance concrète.

COMPÉTENCES EN MATIÈRE DE DISPOSITIFS
D'ÉCONOMIE D'ÉNERGIE

L'optimisation de la performance environnementale et énergétique est un **sujet transversal** partagé par les équipes des **mandataires techniques** et celles des **Property Managers**. Pour les **projets de rénovation complexes** nécessitant une variété de travaux, la société **collabore avec un Assistant à Maîtrise d'Ouvrage (AMO)**.

PRÉPARATION EN AMONT DES DISPOSITIFS
D'ÉCONOMIE D'ÉNERGIE

Lorsqu'un **bâtiment tertiaire peu performant est identifié**, l'équipe de Project Management collabore avec un bureau d'études pour réaliser des **analyses énergétiques et environnementales**, et propose des **actions correctives** en suivant la checklist du **guide décret tertiaire développé en interne** par la société.

CONTENU DU CONTRAT

Les **modalités de pénalités** concernent la **qualité des travaux** mais pas leur performance énergétique. Aucun audit énergétique n'est effectué après les travaux, sauf dans le cas du résidentiel où un nouvel audit est réalisé pour le Diagnostic de Performance Énergétique (DPE).

CHOIX DU PRESTATAIRE

Leur mandataire technique demeure inchangé. Celui-ci leur prodigue des conseils, et ce sont les Property/Asset/ESG managers ainsi que le Final Former manager qui les valident.

ACTIONS D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Concernant leurs actifs résidentiels, les travaux sont bien avancés, notamment le remplacement des fenêtres (avec une amélioration énergétique d'environ 10%), l'isolation interne et le changement du système de chauffage. Les **actions d'amélioration de la performance énergétique qui sont faciles à mettre en œuvre, même si elles ont un certain coût, sont privilégiées**. En général, qu'il s'agisse du résidentiel ou du tertiaire des **solutions simples et éprouvées** sont mises en place. Tous les travaux sont supervisés par le directeur technique. Les Property Managers mènent des actions de sobriété énergétique dans le secteur tertiaire. De plus, les équipes techniques installent et gèrent des Gestion Technique du Bâtiment (GTB) pour les bâtiments de plus de 2000m².

FINANCEMENT

La société s'engage avec les banques pour l'obtention de refinancement durable autour d'Indicateurs Clés de Performance tels que la réduction des émissions carbone et la labélisation d'actifs, ainsi que les Cibles de Performance de Durabilité durant la période du financement. Celle-ci cherche à équilibrer les travaux pour qu'ils soient les plus impactant possibles tout en étant acceptables pour les banques. En somme, leur objectif est d'opter pour des actions simples et peu contraignantes en échange de résultats tangibles et rapides, privilégiant ainsi les Quick Wins (gains rapides).

PHASE TRAVAUX

Des travaux élémentaires sont entrepris sur tous les actifs pour les optimiser avant 2030 : environ 70 % à 80 % d'entre eux seront concernés par ces travaux. Si une approche plus poussée est envisagée et réalisable, elle nécessite toutefois un **arbitrage entre les contraintes financières et techniques**. Bien qu'ils en assurent la gestion, ils ne détiennent pas la propriété totale des fonds label ISR article 8. Leur **gestion doit être la plus rentable possible** pour eux.

RÉSULTAT EN EXPLOITATION

La société a accès aux données de consommation fournies par les locataires, ainsi qu'aux rapports sur la consommation globale du bâtiment, établis à partir de leurs propres mesures de performance environnementale au niveau des actifs. Pour les données énergétiques des locataires, en cas de non-divulgaration et si la société dispose déjà de données de consommations énergétiques similaires dans le même bâtiment, une estimation par mètre carré/kWh est utilisée.

SENSIBILISATION ET SATISFACTION DES OCCUPANTS

Le confort et le bien-être des occupants font partie des préoccupations de la société, qui s'engage à fidéliser les locataires de leur patrimoine tout au long de la durée des baux commerciaux. En 2022, la rationalisation des mandataires techniques sur l'ensemble du territoire français a permis à la société d'**approfondir sa connaissance du parc immobilier, de ses locataires, et d'établir avec eux une relation de confiance**. Cette proximité favorise une anticipation des besoins des utilisateurs, améliorant ainsi leur satisfaction et renforçant leur **ancrage dans les lieux sur le long terme**. Une meilleure compréhension des actifs permet également à la société de **concevoir des plans de travaux pluriannuels plus précis**, visant notamment à **améliorer le niveau de confort des occupants**.

CONCLUSION

Depuis le début des années 2000, les pays européens dont la France n'ont cessé de progresser en matière de mesure de la consommation énergétique des bâtiments. En un peu plus de vingt ans, le secteur du bâtiment s'est approprié les notions clés, a mis en place des outils de mesure et de pilotage et intégré l'importance de diminuer le poids de la consommation énergétique.

En France, le décret tertiaire qui s'applique aux bâtiments intégrant une activité économique tertiaire sur plus de 1000 m² symbolise en partie l'aboutissement de cet apprentissage. Il met les acteurs publics et privés au défi de **trouver des solutions pour diminuer de 60 % à horizon 2050 les consommations énergétiques des bâtiments**. Ce texte, spécifique à la France, s'insère toutefois dans un corpus de réglementations européennes qui, année après année, renforcent les ambitions demandées au secteur.

Dans ce contexte, les CPE font partie de la **panoplie des outils à disposition des acteurs pour améliorer la performance énergétique des bâtiments**. Au-delà de leur complexité apparente, ils offrent un avantage certain : ils posent un **cadre permettant d'objectiver les résultats** en matière de performance énergétique et donc de rationaliser les actions qui auront eu un impact réel.

C'est pourquoi les Contrats de Performance Énergétique doivent être dès maintenant analysés et étudiés par les acteurs du privé, afin de pouvoir accompagner toujours plus efficacement la diminution des consommations des bâtiments. Nous espérons que ce guide vous donnera envie d'entamer la démarche !

REMERCIEMENTS

La rédaction de ce guide a été pilotée par **Sabine Brunel**, directrice adjointe – *OID*, secondée par **Gaëlle Peschoux**, chargée de projet Bâtiment décarboné et Adaptation au changement climatique – *OID*. Ces travaux ont été commandités par l'ADEME et supervisés par **Frédéric Rosenstein**, Direction Villes et Territoires Durables, Service Bâtiment - *ADEME*.

L'*OID* exprime sa gratitude à tous les contributeurs qui ont rendu possible l'élaboration des études de cas. Leurs réponses lors des entretiens, complétées par des échanges par courriel, ont grandement enrichi le processus d'élaboration de ce guide.



Association indépendante, l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID) a pour but d'accélérer la transition écologique du secteur de l'immobilier en France et à l'international. Composé de plus d'une centaine d'adhérents et partenaires parmi lesquels les leaders de l'immobilier, l'OID constitue la référence pour toute la chaîne de valeur du secteur, et promeut l'intelligence collective pour résoudre les problématiques environnementales, sociales et sociétales de l'immobilier. L'OID produit des ressources et outils au service de l'intérêt général.

MEMBRES



PARTENAIRES





NOUS CONTACTER

Observatoire de
l'Immobilier Durable
12 rue Vivienne
75002 Paris
Tél +33 (0)7 69 78 01 10

contact@o-immobilierdurable.fr

**o-immobilierdurable.fr
www.taloen.fr**