



**Andrée
De Serres**, LL. L, MBA, Ph. D.

Experte invitée

L'ART DE L'ARRANGEMENT QUAND LES PROMOTEURS DEVIENNENT DÉVELOPPEURS

Hausse des coûts de construction, limites budgétaires des ménages et risques climatiques croissants bouleversent l'équation du développement immobilier. Au Québec, ces pressions transforment le rôle du promoteur, qui devient progressivement développeur : un acteur appelé à concevoir des projets viables, performants et résilients sur l'ensemble de leur cycle de vie.

Hausse des coûts, pression sur l'abordabilité, exigences environnementales accrues et risques climatiques croissants redessinent l'économie même du développement immobilier. Au Québec, cette transformation se traduit par une évolution du promoteur traditionnel vers un rôle élargi de développeur, appelé à intervenir de manière plus stratégique tout au long du cycle de vie des projets, et parfois à participer à la détention des actifs. Structuration financière, gestion des risques et partenariats avec les investisseurs deviennent des leviers essentiels pour assurer la faisabilité des projets et la valeur des actifs.

Le secteur immobilier québécois traverse une phase de transformation structurante.

L'augmentation soutenue des coûts de construction, la pénurie de main-d'œuvre, la complexité réglementaire et l'intensification des risques climatiques mettent à l'épreuve les modèles traditionnels de promotion immobilière. Dans le même temps, la capacité financière des ménages – qu'ils soient locataires ou acheteurs – demeure contrainte par les revenus, les taux d'intérêt et le niveau déjà élevé des coûts du logement. Autrement dit, les coûts augmentent plus vite que la capacité de payer du marché, ce qui oblige les acteurs à repenser l'équation économique des projets.

Dans ce contexte, livrer un projet dans les délais et les budgets prévus ne suffit plus. Le rôle du promoteur évolue vers celui de développeur

Andrée De Serres, professeure, titulaire de la Chaire La Caisse en immobilier et directrice de l'Observatoire et centre de valorisation des innovations en immobilier, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal.



ISTOCK PAR ARLAWKA AUNGUN



immobilier. Cette transformation dépasse la terminologie. Elle reflète une évolution du métier où l'intervention s'étend désormais à l'ensemble du cycle de vie des projets, du foncier à l'exploitation des actifs.

REPENSER L'ÉQUATION ÉCONOMIQUE

La production de logements illustre bien cette mutation. Les modèles traditionnels atteignent aujourd'hui leurs limites: la hausse des coûts fragilise les équations financières alors que les loyers et les prix de vente demeurent contraints par la capacité de payer des ménages. Pour maintenir la viabilité des projets, les développeurs doivent recomposer l'équilibre économique en amont du chantier.

En réponse, plusieurs projets reposent désormais sur des modèles hybrides intégrant une mixité élargie – logements à loyers de marché, logements abordables ou destinés à des clientèles spécifiques, mais aussi, selon les cas, commerces ou équipements institutionnels – afin de diversifier les revenus et de créer des ensembles immobiliers mieux intégrés dans leur milieu. Cette diversification des usages contribue à répartir les risques et à stabiliser les flux financiers des projets.

Dans ce contexte, le développeur devient l'architecte du modèle économique. Il structure en amont des partenariats afin de sécuriser une partie des revenus dès la conception. L'innovation ne se limite donc pas aux techniques de construction : elle est aussi institutionnelle, contractuelle et financière.

Cette évolution s'accompagne d'un rapprochement croissant entre développement et détention des immeubles. Dans plusieurs projets, les développeurs conservent désormais une participation dans les actifs ou s'associent plus étroitement à des investisseurs institutionnels. Cette implication dans la phase d'exploitation modifie les incitations: les choix de conception, de matériaux et de systèmes techniques sont davantage pensés en fonction des coûts d'exploitation, de la durabilité et de la performance à long terme. Le projet n'est plus seulement évalué à l'aune de sa livraison, mais aussi en fonction de sa capacité à générer une valeur durable dans le temps.

La performance énergétique des bâtiments change également de statut. Elle ne relève plus uniquement de la conformité réglementaire ou de l'obtention d'une certification, mais devient un indicateur central de la qualité et de la valeur des actifs. Les décisions prises dès la conception influencent directement les coûts d'exploitation et le confort des occupants.

Dans cette logique de maîtrise des coûts et des risques, certaines innovations constructives, dont la construction modulaire, peuvent aussi contribuer à améliorer la prévisibilité des délais et des coûts dans certains projets.

Enfin, les risques climatiques s'imposent comme un critère structurant du développement immobilier. Les vagues de chaleur, les épisodes de pluies intenses et la pression croissante sur les infrastructures urbaines ont des impacts directs sur les immeubles et leur exploitation. Pour les développeurs, cela implique des choix concrets dès la conception: protection contre la surchauffe, robustesse des systèmes techniques, gestion de l'eau et durabilité des matériaux. Ces décisions contribuent directement à la résilience des bâtiments et à la préservation de leur valeur à long terme.

Le passage du promoteur au développeur immobilier marque une transformation durable du secteur. Sans renier les compétences traditionnelles d'exécution, le développeur élargit son rôle pour concevoir des projets capables de répondre à des contraintes économiques et climatiques croissantes. Dans le contexte québécois, cette capacité à intervenir sur l'ensemble du cycle de vie des projets – et parfois à participer à la détention des actifs – devient un levier déterminant pour concilier faisabilité économique, abordabilité et résilience du parc immobilier. ■

Une expertise de haut niveau en services-conseils immobiliers

La complémentarité des forces de nos experts nous permet d'offrir des services professionnels complets et de très grande qualité.

- Révision de valeur municipale
- Consultation en coûts
- Évaluation Immobilière
- Expropriation
- Litige Immobilier
- Évaluation à des fins d'assurance
- Évaluation d'équipements
- Fonds de prévoyance
- Carnet d'entretien
- Étude de marché

gda
Services immobiliers Intégrés

2795, boulevard Laurier, bur. 220
Québec (Québec) G1V 4M7
418 650-1459
514 349-0010

1155, rue Metcalfe, bur. 1522
Montréal (Québec) H3B 2V6
info@gdaec.ca
www.gdaec.ca