



TERRITOIRES

Septembre 2026

QUE FAIRE DES BUREAUX VACANTS ?

TRANSFORMER UNE CONTRAINTE EN LEVIER
D'AMÉNAGEMENT

QUE FAIRE DES BUREAUX VACANTS ?

TRANSFORMER UNE CONTRAINTE EN LEVIER D'AMÉNAGEMENT

Septembre 2026

Directeur général : Nicolas Bauquet

Département Urbanisme, Aménagement et Planification : Sandrine Barreiro, directrice

Étude réalisée par : Aliénor Heil-Selimanovski et Emmanuel Trouillard, avec l'appui de Alexandra Coquière, Lisa Gaucher, Valentine Sabatié-Garat, Valentin Sauques, Félix Solé

Coordination des publications : Laurène Champalle, responsable éditoriale

Mise en page : Olivier Cransac

Cartes et infographies : Sylvie Castano, Pascale Guery, Marie Pagezy-Boissier

Relecture : Christine Morisceau

Médiathèque/Photothèque : Julie Sarris

N° d'ordonnancement : 1.24.005

Crédit photo de couverture : Aliénor Heil-Selimanovski/L'Institut Paris Region

En cas de citation du document, merci d'en mentionner la source :

Aliénor Heil-Selimanovski et Emmanuel Trouillard, « Que faire des bureaux vacants ? Transformer une contrainte en levier d'aménagement », L'Institut Paris Region, 2026

L'Institut Paris Region

Campus Pleyad - Pleyad 4

66-68 rue Pleyel

93200 Saint-Denis

Tél. : + 33 (1) 77 49 77 49

www.institutparisregion.fr

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

L'Institut Paris Region suit régulièrement les évolutions du marché tertiaire ainsi que celles des marchés du logement. Il documente également les tendances en matière de transformation de bureaux en logements.

Le guide « Que faire des bureaux vacants ? Transformer une contrainte en levier d'aménagement » s'inscrit dans cette continuité. Il vise à accompagner les collectivités face à ce défi désormais incontournable, tout en reconnaissant que les transformations de bureaux en logements ne sauraient, à elles seules, constituer l'unique réponse aux enjeux d'équilibre des territoires.

Il s'appuie sur une analyse fine des dynamiques actuelles et des difficultés liées à ces transformations, sur un décryptage des outils mobilisables par les collectivités pour faire face à cette problématique, et enfin sur un panel d'exemples de transformation détaillés, qui a vocation à éclairer la manière dont les cas étudiés ont trouvé un chemin opérationnel et, à travers cela, à montrer la diversité des situations et des modes opératoires.

Immobilier tertiaire et conversions : conjoncture et perspectives

Aujourd'hui, le marché de la conversion des locaux tertiaires en logements ne répond pas encore aux attentes importantes qu'il suscite. En Île-de-France, sur la période 2013-2023, 1 914 logements par an en moyenne ont été autorisés en reconversion de locaux d'activités, soit à peine 3 % de l'objectif légal, fixé à 70 000 logements créés par an.

Le principe de transformation des actifs obsolètes est pourtant encouragé par l'État depuis les années 1990, avec un renforcement progressif du cadre législatif, notamment à travers la loi ELAN de 2018 puis la loi Daubié de 2025 qui ont permis de faciliter les changements de destination, d'alléger les obligations en matière de stationnement et d'introduire des possibilités de bonification des gabarits constructibles. Initialement concentrée à Paris, cette production tend toutefois à se diffuser, avec une progression notable en première couronne, en particulier dans les Hauts-de-Seine. Dans le même temps, le marché s'inscrit dans un contexte de crise durable de l'immobilier tertiaire, marqué par une baisse de la demande placée depuis la crise sanitaire et une suroffre croissante, atteignant 6,2 millions de m² disponibles fin 2025, ainsi que des taux de vacance élevés, dépassant déjà 20 % dans certains secteurs de première couronne et du Croissant Ouest. Cette situation s'accompagne d'un recul des investissements dans le neuf, entraînant une baisse des valeurs immobilières et, dans certains cas, des cessions contraintes.

Ce déséquilibre s'accroît dans la durée : alors que les besoins en logements demeurent structurellement élevés, les perspectives du marché tertiaire apparaissent défavorables à un horizon de dix à quinze ans, rendant peu probable un retour à une conjoncture comparable à celle des cycles précédents. Dans ce contexte, l'écart de prix entre immobilier tertiaire et immobilier résidentiel devient progressivement favorable aux opérations de conversion, en particulier en première couronne. Parallèlement, selon plusieurs experts tels que Xavier Lépine, le volume de surfaces vacantes pourrait doubler à un horizon de dix ans, atteignant entre 10 et 12 millions de m², auxquels s'ajouteraient des surfaces aujourd'hui hors marché. Dans le même temps, l'État affiche une volonté de réduire son propre usage tertiaire d'environ 9 millions de m², tandis qu'un million de m² supplémentaires doit encore être livré d'ici à 2027.

L'ensemble de ces éléments traduit un changement de paradigme dont les collectivités doivent se saisir. Alors que, historiquement, il s'agissait de préserver l'attractivité du parc tertiaire et de rééquilibrer les fonctions dans les quartiers les plus spécialisés, la situation actuelle impose désormais de répondre à une vacance structurelle, qui atteint des niveaux préoccupants sur certains territoires. Dans ce contexte, aucune posture attentiste ne semble tenable : dans les secteurs monofonctionnels fortement tertiariés, la vacance croissante peut entraîner des phénomènes de dévitalisation, affectant l'animation urbaine, les usages des espaces publics et, plus largement, la qualité de vie de certains quartiers.

Quels facteurs rendent ces opérations difficiles ou, au contraire, les facilitent ?

Outre les difficultés techniques, fiscales et les enjeux d'acceptabilité locale auxquels les opérateurs sont confrontés, la question déterminante demeure celle de l'équilibre économique des opérations. Les coûts spécifiques associés à la transformation – coûts fonciers encore élevés, dépenses de démolition partielle ou de restructuration, contraintes de réhabilitation, fiscalité applicable et moindre rendement de plan – sont rarement compensés par une baisse suffisante des prix d'acquisition.

Dans ce contexte, la démolition-reconstruction demeure, dans de nombreux cas, la solution privilégiée. C'est notamment le cas lorsque les droits à construire permis par le règlement d'urbanisme permettent une forte densification par rapport aux surfaces existantes, et donc une valorisation potentielle très forte de l'opération. À l'inverse, les opérations de transformation interviennent encore largement de manière opportuniste, principalement lorsque le contexte réglementaire y est favorable. Elles restent peu corrélées aux objectifs de décarbonation, ces derniers ne s'imposant pas encore de manière suffisamment prescriptive dans le cadre réglementaire.

Pour atteindre un équilibre financier, les opérations de transformation reposent généralement sur deux leviers principaux : l'augmentation des surfaces exploitables et la recherche de programmes plus rémunérateurs que le logement ordinaire. Concrètement, cela implique le plus souvent d'adjoindre des surfaces neuves aux bâtiments transformés (extension, surélévation) ou de privilégier des typologies programmatiques offrant un meilleur rendement, telles que les résidences gérées (étudiantes, senior, coliving) ou l'hôtellerie, au détriment du logement familial classique, moins optimisé en termes de plan et de rentabilité d'exploitation.

Ces arbitrages s'inscrivent par ailleurs dans un contexte de profonde hétérogénéité du parc tertiaire. La morphologie des immeubles – profondeur des plateaux, structure porteuse, hauteur sous plafond, trame constructive – conditionne fortement leur capacité de transformation, certains actifs se prêtant difficilement à un changement de destination, quand d'autres ne posent pas de difficultés particulières.

Dans leurs relations avec les collectivités, les opérateurs se heurtent en outre à plusieurs freins. Par exemple, des documents d'urbanisme parfois trop restrictifs, notamment en matière de destinations autorisées, peuvent empêcher ou limiter les conversions, en particulier au sein de parcs tertiaires ou de quartiers d'activités. Le manque de visibilité quant à l'obtention effective de dérogations aux règles de gabarit – pourtant prévues par la loi pour favoriser la transformation ou la production de logements sociaux – peut aussi constituer un facteur d'incertitude, réduisant la capacité des opérateurs à sécuriser leurs montages.

Ces différents éléments traduisent une certaine frilosité des collectivités à l'égard de ces opérations, qui s'explique toutefois par les contraintes auxquelles elles sont elles-mêmes confrontées. En effet, malgré des évolutions législatives visant à faciliter les conversions, plusieurs points de vigilance subsistent. La transformation de surfaces tertiaires en logements modifie l'équilibre entre habitat et emploi, avec des conséquences directes sur les recettes fiscales : en Île-de-France, un mètre carré de bureaux génère en moyenne 2,6 fois plus de taxe foncière qu'un mètre carré de logement collectif.

Par ailleurs, ces opérations peuvent induire des besoins supplémentaires en équipements publics, notamment scolaires, venant alourdir les dépenses locales, là où les surfaces tertiaires génèrent traditionnellement des recettes nettes. Si la loi Daubié permet désormais de mobiliser certains outils de financement, tels que la taxe d'aménagement majorée (TAM) ou les projets urbains partenariaux (PUP), ces mécanismes restent encore insuffisants pour compenser pleinement ces effets, et trop peu mobilisés.

D'autres enjeux relèvent plus directement de la fabrique urbaine : la transformation de quartiers monofonctionnels et la reconversion d'actifs mal localisés peuvent nécessiter l'inscription des opérations dans des projets urbains d'ensemble. À cela s'ajoute un déficit récurrent de connaissance du parc tertiaire à l'échelle

locale – qu'il s'agisse des surfaces, de leurs usages, de leur vacance ou de leur potentiel de transformation – limitant la capacité des collectivités à anticiper et à orienter les dynamiques en cours.

Dans ce contexte, la transformation du parc tertiaire ne peut relever d'une approche opportuniste. Elle suppose, pour les collectivités, d'anticiper les évolutions, de construire une stratégie territoriale claire et de se doter des outils nécessaires à sa mise en œuvre.

Comment les communes et les EPCI peuvent-ils encadrer, favoriser ou s'engager dans ce type de transformation ?

Face à l'ampleur des recompositions à l'œuvre, les collectivités disposent de plusieurs leviers pour encadrer et orienter la transformation du parc tertiaire, à condition de s'appuyer sur une connaissance fine de leur territoire et de structurer leur intervention.

Un premier cadre est donné par la préfecture de région, via le dispositif d'agrément bureaux, qui vise à favoriser un développement équilibré et à limiter la production neuve dans les secteurs déjà en situation de vacance avérée, dans le respect des orientations du Schéma directeur de la région Île-de-France environnemental (SDRIF-E) approuvé en juin 2025. Cette régulation se fait à travers la définition d'une « vacance caractérisée » du parc tertiaire par commune : au sein des communes concernées, le volume de m² de bureaux ne peut augmenter. Elle est complétée par la définition de périmètres d'attention renforcée, au sein desquels des mécanismes de compensation de la mixité fonctionnelle et sociale s'appliquent dès lors qu'une opération tertiaire est envisagée, qu'il s'agisse d'une construction neuve ou d'une restructuration lourde.

Pour une commune ou un établissement public de coopération intercommunale (EPCI), l'élaboration d'une stratégie locale repose en premier lieu sur un socle d'études approfondies. Il s'agit en particulier de produire un diagnostic détaillé du parc tertiaire (localisation, niveau de vacance, caractéristiques morphologiques, potentiel de transformation), de mieux connaître les besoins des entreprises et des propriétaires, d'évaluer les besoins en activités, par exemple à travers un schéma d'accueil des entreprises, ainsi que de préciser les besoins en logements, en s'appuyant sur le cadre du SDRIF-E, du Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDII) et du Schéma régional de l'habitat et de l'hébergement (SRHH). Cela permet ensuite de construire une stratégie différenciée, adaptée aux spécificités locales, et d'identifier les segments d'intervention prioritaires.

La programmation doit, elle aussi, être pensée d'abord en fonction des besoins du territoire, en tenant compte de la réponse possible du marché. Les opérations de transformation s'inscrivent aujourd'hui dans des équilibres relativement stabilisés, marqués par une part significative de logements sociaux (généralement comprise entre 20 et 30 %), contribuant au rééquilibrage social de certains secteurs ; une forte présence de résidences gérées (près de la moitié des logements produits), offrant un meilleur rendement économique ; et, plus marginalement, des reconversions vers d'autres activités (logistique, hôtellerie, tertiaire spécialisé), avec toutefois un risque de saturation de ces marchés.

Pour agir sur la vacance sans attendre, ou sans s'engager sur un trop long terme, les dispositifs d'occupation temporaire, installant des usages réversibles dans les locaux vacants, offrent des réponses opérationnelles immédiates. Loués souvent au prix des charges, ces locaux privilégient souvent l'accueil d'acteurs de l'économie sociale et solidaire, de micro-entreprises, d'associations ou encore de dispositifs d'hébergement d'urgence, mais ils peuvent aussi s'adapter à un modèle de pépinière, avec une gradation de loyers. Ils peuvent s'inscrire dans différents cadres juridiques (conventions d'occupation précaire, permis multi états, changements d'usage temporaires) et permettent à la fois de maintenir une occupation, de préserver l'usage tertiaire à long terme et de donner aux collectivités le temps de structurer une stratégie, sans laisser la vacance progresser ni dégrader la qualité de vie dans ces espaces urbains.

Les collectivités peuvent globalement s'inscrire dans trois grandes logiques d'intervention, correspondant à des degrés d'engagement croissants. Une première approche consiste à définir un cadre réglementaire global, notamment à travers les documents d'urbanisme, afin d'orienter les transformations sans intervenir directement dans les opérations. Une deuxième approche consiste à cibler certains sites stratégiques, à formuler des attentes précises et à s'impliquer dans des négociations avec les opérateurs privés, en mobilisant

les outils contractuels. Enfin, une troisième voie repose sur un engagement direct dans la maîtrise d'ouvrage d'opérations ou de secteurs entiers, impliquant un portage financier et une prise de risque plus importants, en lien avec des opérateurs publics ou parapublics. Ces trois modalités d'action ne s'excluent pas ; le plus souvent elles sont même entremêlées.

Décider d'une politique d'encadrement réglementaire globale permet notamment d'appréhender au mieux les transformations, plutôt que les subir au gré des dérogations : le plan local d'urbanisme intercommunal (PLUI) permet de rendre possibles et d'encadrer les changements de destination, d'introduire des objectifs de mixité sociale et fonctionnelle, de faciliter la réversibilité des usages ou encore de moduler les règles de constructibilité et de stationnement. Ce document d'urbanisme peut également intégrer des exigences environnementales en favorisant la restructuration du bâti existant et en encadrant le recours à la démolition ainsi qu'orienter la transformation des sites à travers des orientations d'aménagement et de programmation (OAP).

La nature des opérations, souvent complexes et spécifiques, impose l'adoption d'une approche sur mesure, fondée sur un dialogue précoce avec les propriétaires et les opérateurs ainsi que sur des études préalables poussées, afin de sécuriser les montages en amont.

Les collectivités et leurs groupements peuvent faciliter les opérations, tout en les encadrant, sans nécessairement en devenir les maîtres d'ouvrage. La définition d'une stratégie *ad hoc* ainsi qu'une bonne connaissance des modes opératoires et des opérateurs privés spécialisés pourront les guider.

Si la commune ou l'EPCI souhaitent s'engager dans une opération maîtrisée, ils peuvent s'appuyer sur leurs opérateurs publics : établissement public foncier, aménageurs, bailleurs, foncières. Ils peuvent envisager un appel à projets pour solliciter les acteurs privés. La Foncière de Transformation Immobilière (FTI), opérateur dédié, filiale d'Action Logement, joue un rôle important pour accompagner les collectivités dans les opérations difficiles à monter. Spécialisée dans le portage d'actifs complexes et multi-acteurs, la FTI acquiert les biens, sécurise leur transformation et en assure la gestion dans la durée. Elle offre une expertise précieuse pour définir, monter et porter les projets de transformation. Elle vise une programmation globale équilibrée entre logements sociaux, intermédiaires et libres, avec une part significative de logements familiaux.

Enfin, principalement lorsque l'opération permet la réalisation de logements sociaux, des dispositifs de financement peuvent être sollicités pour soutenir les opérateurs : appel à manifestation d'intérêt spécifique lancé par la préfecture de région (qui soutient les opérations engagées, mais aussi les communes et les EPCI désireux de préciser leur stratégie (inter)communale), Fonds vert, aides à la pierre ou encore prêts aidés de la Banque des Territoires.

Ainsi, l'enjeu pour les communes et les EPCI n'est pas seulement de faciliter les conversions, mais bien de se doter d'une capacité d'intervention graduée, articulant régulation, négociation et portage opérationnel, afin de transformer une contrainte de marché en levier de recomposition territoriale.

QUE FAIRE DES BUREAUX VACANTS ?

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	9
1 • BUREAUX ET TRANSFORMATION EN ÎLE-DE-FRANCE	
DYNAMIQUES DE MARCHÉ ET CLÉS DE COMPRÉHENSION	11
Histoire des bureaux franciliens.....	11
Repères chronologiques détaillés.....	12
Les bureaux vides sont-ils disponibles ?.....	22
Le marché francilien de la transformation de bureaux et de locaux d'activités en logements ...	32
Pour les opérateurs, quels facteurs rendent les transformations difficiles ou plus aisées ?	36
2 • S'ENGAGER CONCRÈTEMENT DANS UNE DYNAMIQUE DE TRANSFORMATION	
DE LA STRATÉGIE TERRITORIALE À L'OPÉRATION	49
Évaluer la pertinence et le potentiel des projets de reconversion du parc obsolète	49
Construire un plan d'action stratégique <i>ad hoc</i> et le décliner en volets foncier, réglementaire et opérationnel	55
Planifier et encadrer les opérations : approche réglementaire	60
Engager concrètement une opération de reconversion	72
3 • UNE DIVERSITÉ DE RÉALISATIONS FRANCILIENNES	
ONZE OPÉRATIONS DÉTAILLÉES.....	83
1. Transformation maintenant le principe de réversibilité - Arcueil (94).....	84
2. Diversification d'un parc d'activités tertiaires - Jouy-en-Josas (78)	88
3. Transformation sur dalle - Suresnes (92)	94
4. La moitié d'un garage conservée et une construction neuve - Paris 19 ^e	98
5. Le patrimoine au service de l'habitat social en zone carencée - Paris 9 ^e	104
6. Bâtiment préservé dans un secteur en forte densification - Osny (95).....	108
7. Un bâtiment emblématique conservé, deux autres reconstruits - Paris 14 ^e	112
8. Coliving et coworking en zone mixte - Massy (91).....	116
9. Surélévation en bois, doublement de la surface habitable - Montreuil (93)	120
10. Transformations juxtaposées - Viroflay (78)	124
11. Mutation d'un quartier d'affaires en lieu de vie mixte - Fontenay-sous-Bois (94)	128
ANNEXES	134
Tableau des ressources fiscales des collectivités et intercommunalités en lien avec le logement et les activités économiques.....	134
Bibliographie	136
Entretiens réalisés	138

QUE FAIRE DES BUREAUX VACANTS ?

INTRODUCTION

Depuis la période post-Covid, la transformation de bureaux et d'autres types de locaux d'activités en logements, est devenue un sujet récurrent, comme lors de chacune des dernières crises tertiaires.

Le sujet est également davantage mis en avant par les différents acteurs publics en charge de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques du logement, qui y voient un potentiel sous-exploité pour favoriser la production résidentielle au sein des territoires, notamment dans les marchés immobiliers les plus tendus. En outre, on a vu apparaître récemment de nouveaux acteurs ou filiales de groupes immobiliers spécialisées dans les opérations de reconversion de surfaces à vocation économique ou administrative vers un usage résidentiel.

Toutefois, la quantité d'opérations de ce type, portées par des acteurs privés ou des bailleurs sociaux, est relativement stable dans le temps, et ne connaît pas (encore ?) de saut quantitatif significatif malgré un contexte *a priori* plus propice à la reconversion de locaux existants. En effet, il n'existe pas de lien mécanique entre surfaces vacantes de bureaux (et plus largement de locaux d'activités) et opérations de transformation en logements, pour un ensemble de raisons qui seront développées dans ce guide. Son impact sur la production globale de logements reste donc mineur à ce stade.

La transformation de bureaux en logements constitue pourtant une alternative intéressante à la démolition-reconstruction pour limiter l'impact environnemental de ce renouvellement urbain.

Dans un contexte de poursuite, voire d'aggravation, de la crise du tertiaire, l'enjeu ne se limite plus à saisir l'occasion de produire du logement à partir de locaux vacants. Il s'agit également de freiner la désertion du parc tertiaire, dont la vacance dépasse déjà 20 % dans certains territoires. Certains acteurs cherchent ainsi à réinvestir ces bâtiments en y développant d'autres formes d'activités économiques.

Un véritable « changement de paradigme » dans les modalités de reconversion du bâti tertiaire vacant reste attendu et nécessite probablement des ajustements législatifs, notamment fiscaux.

Ce changement de paradigme ne peut concerner les seuls opérateurs immobiliers, ni se cantonner à des bâtiments pris isolément ; il doit désormais se déployer à des échelles plus larges. L'aggravation de cette crise impose en effet aux territoires et aux collectivités locales d'anticiper les années à venir et de chercher des solutions à l'échelle territoriale, à l'aide des outils de planification, quitte parfois à s'engager directement dans des projets urbains.

Ce guide propose un retour historique sur la constitution du parc tertiaire francilien, un point sur les marchés actuels, ainsi qu'un détail des freins et des complexités rencontrés par les opérateurs et les collectivités face à de telles transformations. Il propose ensuite aux territoires des clés pour engager une réflexion à l'échelle territoriale et opérationnelle. Enfin, il présente onze exemples détaillés répartis à travers l'Île-de-France, qui donnent à voir la diversité des réalisations et de leurs contextes.



Aurélie Lacouchie/L'Institut Paris Region

1 • BUREAUX ET TRANSFORMATION EN ÎLE-DE-FRANCE

DYNAMIQUES DE MARCHÉ ET CLÉS DE COMPRÉHENSION

HISTOIRE DES BUREAUX FRANCILIENS

Une analyse historique de la fabrique tertiaire, ponctuée de crises

Le développement massif de l'immobilier tertiaire s'est principalement opéré dans la seconde moitié du xx^e siècle : près de 60 % du parc tertiaire actuel a été construit après 1975. Ce développement ne s'est toutefois pas effectué de manière linéaire.

Dès son origine, le marché de l'immobilier tertiaire s'inscrit dans une logique très libérale, structurée autour d'un pôle central resté inchangé jusqu'à aujourd'hui, le Quartier central des affaires (QCA). Ce secteur, délimité par des analystes tels que le GIE Immostat, se situe à cheval sur les 1^{er}, 2^e, 8^e, 9^e, 16^e et 17^e arrondissements de Paris¹. Il alterne des périodes de forte production et des périodes de crise, marquées par l'arrêt parfois complet de l'activité et une vacance élevée.

On distingue quatre grandes périodes de production du tertiaire, auxquelles s'ajoute une cinquième période qui correspond à la crise actuelle :

- de la fin du xix^e siècle à 1975 : naissance des fonctions tertiaires et apparition des immeubles de bureaux ;
- de 1975 à 1993 : développement des quartiers d'affaires et des parcs tertiaires dans toute l'Île-de-France ;
- de 1993 à 2009 : émergence de nouveaux quartiers d'affaires et renouvellement des premières générations d'immeubles tertiaires ;

- de 2009 à 2020 : intensification des sites centraux et accélération du renouvellement de l'ensemble du parc tertiaire ;
- depuis 2020 : période de profonds bouleversements du marché tertiaire.

Une évolution de la régulation du marché

L'évolution de la procédure d'agrément, outil de régulation créé en 1958 pour accompagner le développement de la fonction tertiaire, principalement en Île-de-France, met en évidence à la fois le caractère récurrent des interruptions de production en période de crise et l'adaptation progressive des directives visant à limiter la concentration excessive des activités tertiaires dans ce qui était déjà le QCA, puis leur extension vers l'ouest. Pour ce faire, dès 1958 est engagé un desserrement vers les villes nouvelles, mais aussi vers Montparnasse et la gare de Lyon, accompagné d'un mouvement de décentralisation. À partir de 1990, un rééquilibrage est recherché en direction de l'est. À partir de 2021, les orientations portent sur le maintien du logement à l'ouest et sur la réintroduction de logements sociaux dans les zones carencées. Depuis 2025, concomitamment à l'arrêt de la production neuve, les efforts portent sur la rénovation du parc obsolète et sur la conception réversible des nouveaux immeubles.

1. <https://www.immostat.com/bureaux>

La conversion en logements : une solution récurrente en structuration et en expansion

La coexistence d'une suroffre sur les marchés de bureaux et, inversement, d'une pénurie de logements, fait émerger l'idée de transformer les bureaux vides en immobilier résidentiel, notamment en période de crise du marché tertiaire. Si cette solution semble logique et si une filière spécialisée s'est progressivement structurée ces dernières années, elle pose néanmoins des problèmes de faisabilité. À ce jour, la conversion de bureaux en logements reste un marché de niche, loin d'apporter une réponse globale tant à la crise du logement qu'à celle de la vacance des bureaux. L'attention s'est longtemps concentrée sur la seule régulation du marché parisien, avec pour objectif le développement de pôles tertiaires. Aujourd'hui, les mesures portent également sur la régulation des pôles tertiaires en première couronne. Si la Ville de Paris est engagée depuis longtemps dans ces dynamiques de transformation, que ce soit à travers les bailleurs sociaux ou des acteurs privés, d'autres territoires intègrent désormais ces enjeux dans leurs documents de planification.

Des évolutions morphologiques

Les immeubles de bureaux ne forment pas un ensemble homogène : leurs modes constructifs, leur morphologie, leur place dans le paysage urbain ainsi que leur localisation ont évolué, révélant toutefois des capacités d'évolution contrastées.

L'évolution des formes bâties montre une standardisation progressive du tertiaire, devenue dominante à partir des années 1980, et qui ne permet que peu de variations d'usage. La spécificité du parc tertiaire réside notamment dans la brièveté de son cycle de vie – vingt-cinq ans sont une durée relativement longue –, d'où la fréquence des opérations de démolition et de restructuration. Les bâtiments les plus anciens ont déjà subi plusieurs transformations. C'est une combinaison de facteurs – localisation, état du marché, contraintes réglementaires – qui détermine le devenir des bâtiments : rénovation, mise aux normes actuelles, démolition suivie d'une reconstruction ou changement d'usage. Face à cette accélération, l'enjeu porté par la procédure d'agrément de 2025 vise à prévenir une obsolescence trop rapide des constructions tertiaires et à en faciliter le recyclage, afin de les inscrire, elles aussi, dans une logique de construction durable.

La concentration des surfaces tertiaires au sein de

bâtiments de plus en plus vastes, situés dans des quartiers monofonctionnels ou des campus dédiés, impose de changer d'échelle pour aborder les projets de conversion. Ces opérations ne peuvent se réaliser que dans le cadre d'un projet d'ensemble, et non plus uniquement à l'échelle d'un bâtiment isolé.

REPÈRES CHRONOLOGIQUES DÉTAILLÉS

Chaque période est détaillée ci-après, depuis la naissance de la fonction tertiaire jusqu'à la crise actuelle.

De la fin du XIX^e siècle à 1975 : naissance de la fonction tertiaire et apparition des immeubles de bureaux

Avant 1950 : naissance de la fonction tertiaire

• Type de production et localisation

Les premiers espaces dédiés aux activités tertiaires sont créés au XVIII^e siècle pour répondre aux besoins de l'administration publique naissante : d'abord hébergés dans d'anciens hôtels particuliers, ils prennent place, dès le début XIX^e, dans des bâtiments érigés spécifiquement à cet usage, comme le Quai d'Orsay.

À partir de 1850, avec les grands travaux haussmanniens, on assiste à la naissance du Quartier central des affaires (QCA). Cette évolution s'inscrit dans une transformation sociétale majeure : les affaires privées cessent progressivement de se tenir au domicile pour se déplacer vers des lieux dédiés. Des appartements sont transformés en lieux de travail, principalement dans les quartiers de la Bourse et de l'Opéra. On voit également se construire quelques bâtiments destinés à accueillir l'administration des chemins de fer et des banques de dépôt sur des sites choisis.

Au cours des décennies suivantes, et surtout à partir du début du XX^e siècle, se développent progressivement des immeubles d'activités abritant bureaux et ateliers. Insérés de manière monumentale dans la trame urbaine, ils sont encore souvent situés à des angles d'îlot ou occupent des îlots entiers.

• Morphologie et technique constructive

Les bureaux aménagés dans des bâtiments existants modifient peu l'organisation interne. La répartition des usages entre direction, cadres, employés prolonge la hiérarchie héritée des hôtels particuliers, fondée sur la distinction entre espaces servants et espaces servis. De même, lorsque des bureaux sont

aménagés dans des appartements haussmanniens, cette hiérarchie des espaces est conservée. Dans les immeubles neufs, les espaces sont également hiérarchisés.

Les immeubles sont souvent construits en pierre porteuse, avec des planchers et des pans qui peuvent être en bois. Certains immeubles présentent des structures mixtes incluant des éléments métalliques structurels (poutres, poteaux...) et ne conservent en pierre que les façades. Les immeubles les plus significatifs de cette période atteignent jusqu'à 18 000 m² de surface de plancher² et se caractérisent par de larges baies vitrées, contrairement aux immeubles d'habitation dont les ouvertures sont plus étroites³, voir photo 1, p. 20-21.

De 1950 à 1975 : naissance du bureau

• Type de production et localisation

Dans l'entre-deux-guerres et, plus encore, après la Seconde Guerre mondiale, le QCA poursuit son expansion. La loi du 1^{er} septembre 1948 vise à limiter les changements d'affectation des logements en bureaux et à freiner le dépeuplement des quartiers résidentiels couverts par le QCA. La loi encourage aussi la construction d'immeubles tertiaires neufs, spécialement conçus à cet usage.

Entre 1954 et 1957, le Plan de modernisation et d'équipement et le traité de Rome entérinent la nécessité, pour le gouvernement français, de développer un parc de bureaux, considéré comme inadapté et anachronique, tant dans l'organisation des espaces intérieurs que dans la localisation des immeubles. Deux dispositifs visant à réguler l'implantation des fonctions tertiaires et d'activités, selon un double principe de « desserrement et décentralisation » sont instaurés : une procédure d'agrément qui contrôle la création de surfaces tertiaires en 1958⁴ et la loi « primes et redevances » en 1960. Elles encouragent les démolitions de locaux à usage industriel ou de bureaux en zone centrale, et les constructions neuves en région parisienne et en province.

Cela participe à la diminution des emprises industrielles à Paris et en proche couronne, mais ne suffit pas à ralentir la construction de bureaux dans cette zone. Dès 1965, les premiers quartiers d'affaires se déploient au sein de grands programmes tels que La Défense, Paris-Montparnasse et Paris-Gare-de-Lyon. En 1975, on atteint 24 millions de mètres carrés tertiaires en Île-de-France.

• Morphologie et technique constructive

À partir de 1950, la production nouvelle, influencée par le modernisme américain, reprend le langage formel. Les constructions adoptent le langage et la typologie de l'architecture moderne, avec des formes et des échelles nouvelles. De grandes barres et tours sont érigées, dégagées du parcellaire ainsi que des notions d'alignement, et s'insèrent dans des quartiers pensés pour la rapidité de la voiture, avec une séparation des flux, selon un urbanisme de dalle. L'installation d'ascenseurs, une invention venue des États-Unis, est désormais courante dans les immeubles tertiaires et permet de déplaçonner les hauteurs. L'influence états-unienne est présente également dans les procédés constructifs (ossature métallique) et dans l'organisation des espaces : les grands plateaux et trames de poteaux permettant la mise en œuvre du principe des bureaux paysagers.

Sont construits des bâtiments, comme la tour de la Caisse centrale d'allocations familiales (dite tour Lopez), conçue en 1959 par Raymond Lopez ; le CNIT à La Défense (1985) ; le siège de l'Unesco à Paris, conçu par Bernard Zehruss avec Pier Luigi Nervi et Marcel Breuer (1970) ; le siège social de Siemens à Saint-Denis, conçu par Bernard Zehruss (1971) ; ou encore la tour Nobel à La Défense, conçue par Jean de Mailly et Jacques Depussé en 1967. Plusieurs de ces projets associent également l'ingénieur Jean Prouvé, spécialiste des constructions légères, notamment des complexes de façade et structures métalliques), voir photos 2 et 3, p. 20-21.

Les bâtiments en ossature métallique sont habillés de panneaux de façade préfabriqués légers, également appelés panneaux de façade-rideau. Les façades « nid d'abeille », voir photo 4, p. 20-21, en éléments préfabriqués en béton, sont courantes dans les années 1970-1980, et les structures deviennent mixtes : planchers béton, caissons alvéolaires, poteaux ou voiles béton ou métal.

Les immeubles sont beaucoup plus vastes qu'auparavant, avec des surfaces pouvant atteindre plusieurs dizaines de milliers de mètres carrés pour les programmes exceptionnels, comme plusieurs bâtiments conçus par l'architecte

2. Le siège de la Société Générale, au 29, boulevard Haussmann, édifié par l'architecte Jacques Hermant en 1908, comporte 17 500 m² SP.
3. Voir en complément le carnet de l'exposition Métamorphoses organisée par le Pavillon de l'Arsenal en 2015 avec l'appui de l'APUR.
4. La procédure d'agrément, instaurée en 1955 pour réguler la création de locaux industriels en zone centrale, est étendue à la fonction tertiaire en 1958. Elle sera durcie en 1971.

Jean Dubuisson, tels que les tours Gamma, quai de la Râpée (55 000 m², 1970) ou la tour Crédit Lyonnais à La Défense (45 000 m², 1973) ou encore l'opération Maine-Montparnasse, conçue par le groupe d'architectes AOM (Agence pour l'opération Maine-Montparnasse), réunissant Jean Saubot, Eugène Beaudouin, Urbain Cassan et Louis de Hoÿm de Marien, qui comporte notamment le CNP Montparnasse (50 000 m², 1967) et la tour Montparnasse (120 000 m², 1973).

Ce courant architectural se poursuit sous une forme encore plus expressive, soulignant audace et nouveauté, notamment à travers la commande publique des nouvelles préfectures franciliennes : Bobigny (Michel Folliasson architecte, 1971), Cergy (Henry Bernard architecte, 1970), Évry (Guy Lagneau architecte, 1971), voir photo 5, p. 20-21.

De 1975 à 1993 : déploiement des quartiers d'affaires et des parcs tertiaires dans toute l'Île-de-France

• La crise et les mesures prises

Cette première période d'expansion s'achève avec la crise économique provoquée par le choc pétrolier de 1973. Malgré l'arrêt de la production dès 1974, l'immobilier tertiaire subit une vague de vacance qui atteint 2,2 millions de mètres carrés en 1975, soit 9 % de l'ensemble des surfaces de bureaux franciliens. Elle est considérée comme la résultante d'une surproduction de surfaces tertiaires, et les mesures prises concernent la restriction des constructions nouvelles : la procédure d'agrément ayant été durcie dès 1971, sans que cela n'ait suffi à ralentir la construction de bureaux à Paris et en proche couronne.

Si la vacance est très marquée dans les départements de la Seine-Saint-Denis, du Val-d'Oise, de la Seine-et-Marne et dans les villes nouvelles, l'offre se raréfie jusqu'à se tendre dans les quartiers centraux, l'Ouest parisien et les Hauts-de-Seine. Pour répondre à cette tension, l'agrément constructeur⁵ est supprimé en 1985, avec des effets immédiats sur le dynamisme du marché immobilier tertiaire dans Paris et sur les anciens sites industriels de l'Ouest francilien. Dans la capitale, le POS, révisé en 1989, introduit le « COS de fait », qui permet de gagner en surface de plancher lors des opérations de démolition-reconstruction, tout en restant dans le gabarit initial. Cela a favorisé les opérations de façadisme au cours desquelles seule la façade sur rue est conservée.

• Type de production et localisation

Les chantiers reprennent progressivement dans les grands quartiers d'affaires (en 1977 à La Défense, en 1980 à Montparnasse). À partir de 1985, le quartier de la gare de Lyon poursuit son expansion avec l'installation du ministère des Finances à Bercy. À Paris, le renouvellement de l'offre tertiaire se poursuit, d'abord au sein du QCA, puis dans les arrondissements les plus concernés par le renouvellement urbain.

Les premières reconversions de sites industriels en quartiers tertiaires débutent à l'ouest de l'agglomération, le plus souvent sous forme de zones d'aménagement concerté (ZAC) : la ZAC du Pont de Sèvres à Boulogne-Billancourt (1975), la ZAC du Point du Jour à Boulogne-Billancourt (1985), le secteur Issy 1 à Issy-les-Moulineaux (1985) et la ZAC Rueil 2000 à Rueil-Malmaison (1987).

En deuxième couronne émergent progressivement des cités administratives et des parcs d'activités, accompagnant le développement des villes nouvelles, des préfectures et des grandes infrastructures. À partir de 1975, plusieurs grands projets d'aménagement se dessinent, tels que la ville nouvelle d'Évry⁶ et le quartier du Val-de-Fontenay ; dès 1977, l'aéroport Charles-de-Gaulle à cheval sur les communes de Roissy-en-France et Tremblay-en-France ; en 1980, le parc tertiaire Paris Nord 2 et le Parc des expositions de Paris-Nord à Villepinte, ainsi que la poursuite du développement du pôle administratif et tertiaire de la ville nouvelle de Cergy-Pontoise⁷. En 1985, le parc tertiaire de la ville nouvelle de Saint-Quentin-en-Yvelines à Vélizy-Meudon.

À la fin de cette période, marquée par la production d'ensembles avant tout fonctionnels, on atteint 39 millions de m² tertiaires en Île-de-France. En moins de quinze ans, 15 millions de m² y ont été construits. Par ailleurs, plus de 90 % des opérations tertiaires de cette période sont lancées « en blanc »⁸.

• Morphologie et technique constructive

Ces parcs d'activités sont monofonctionnels et conçus pour fonctionner de manière autonome. Directement branchés sur les nouvelles voies rapides et les gares RER, dont le développement

5. À deux volets, la procédure d'agrément concerne alors les constructeurs et les utilisateurs, qui doivent chacun déposer une demande.

6. Le bâtiment de la préfecture est livré en 1971.

7. Le bâtiment de la préfecture est livré en 1970.

8. C'est-à-dire sous l'impulsion d'investisseurs qui loueront les bâtiments à un utilisateur non encore identifié au moment de la construction.

est concomitant, ces sites suivent les principes de l'urbanisme moderne et se caractérisent par leur grande étendue. Organisés en quartiers, ils peuvent s'étendre sur plusieurs dizaines d'hectares.

Les bâtiments de cette période ne prennent plus la forme de tours (sauf à La Défense) restées pour beaucoup vides au moment de la crise pétrolière, mais plutôt de complexes sur dalle, de barres ou d'îlots semi-ouverts. Ces sites se standardisent dans leur structure, leur aspect et leur typologie, et sont le plus souvent composés de structures en béton (poteaux, poutres, dalles) et de façades en béton préfabriqué ou de façades en verre fumé, entièrement vitrées, avec des ouvertures en bandeau ou carrées. Ils peuvent comporter des atriums ou des patios. Parmi ces opérations figure le parc d'activités Paris Nord 2, lancé en 1980, et qui se compose de 265 bâtiments de 1 000 à 10 000 m² chacun, s'élevant de R+1 à R+3, pour une surface totale d'environ un million de mètres carrés mêlant bureaux et activités, voir photos 6, 7 et 8, p. 20-21.

De 1993 à 2009 : émergence de nouveaux quartiers d'affaires et renouvellement du parc tertiaire de première génération

• Sous l'effet de la crise, des bureaux se transforment en logements

En 1990 s'amorce une forte récession, brutalement aggravée par la guerre du Golfe. La vacance dans le parc tertiaire atteint 4 millions de m² en 1993 (10 % du parc total), puis 5 millions en 1995 (13 % du parc total). Les constructions les plus anciennes sont d'abord touchées, car elles ne sont pas encore équipées des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC), désormais indispensables.

La procédure d'agrément est réinstaurée en 1990, puis renforcée en 1995. Elle s'applique à toutes les surfaces supérieures à 1 000 m² en Île-de-France⁹ et instaure la règle de compensation, c'est-à-dire l'obligation de réaliser 2 m² de logements pour chaque mètre carré de bureaux créé. Elle vise le rééquilibrage des fonctions tertiaires et résidentielles à l'échelle francilienne et s'appuie sur le Schéma directeur de la région Île-de-France (SDRIF).

Mais les difficultés concernent davantage la gestion du stock que la répartition de l'offre nouvelle. De plus, les livraisons de bureaux dans Paris se poursuivent, alors qu'elles se sont arrêtées dans le reste de la région. Se pose alors la question de la transformation de ces bureaux vides en logements, eux-mêmes

confrontés à une crise. En 1994, le rapport Darmon¹⁰ commandé par le ministre du Logement, donne une première impulsion. Il est ensuite relayé par la loi du 21 juillet 1994, qui fixe un objectif de transformation de 800 000 m² en Île-de-France sur une période de cinq à dix ans, dont la moitié, soit 400 000 m², à Paris. En 1995, le plan Arthuis instaure des mesures fiscales complémentaires afin de limiter les nouvelles constructions et de résorber le stock de bureaux vacants.

La Ville de Paris s'inscrit dans cette politique et fixe un objectif de transformation de 250 000 m² pour la période 1996-2000. Elle adapte son POS, notamment en supprimant les obligations en matière de stationnement pour ces conversions. Entre 1993 et 1996, 136 000 m² de bureaux ont été transformés, soit environ 30 000 m² par an¹¹. Ces conversions sont principalement portées par les opérateurs de logement social de la ville, qui bénéficient de son soutien pour l'acquisition, le montage et le financement de leurs opérations. Cela permet la reconstitution d'une offre dans les arrondissements centraux dépourvus de parc social. Malgré une décote des immeubles récents pouvant atteindre 70 % en 1997, pour un gain estimé par Darmon, dans son rapport, à 25 % par rapport à une démolition-reconstruction, les opérateurs privés s'engagent très peu dans ce type d'opérations¹² et privilégient une approche attentiste.

À partir de 1998, le marché tertiaire se stabilise progressivement avant de se tendre de nouveau, avec un taux de vacance qui redescend à 4 % en 2000. L'agrément utilisateur est alors supprimé, tandis que l'agrément constructeur renforce les objectifs d'équilibre territorial ainsi que de mixité fonctionnelle et sociale¹³.

9. Sauf les collectivités sous convention d'équilibre logement/activité, les villes nouvelles et les zones rurales.

10. Haut fonctionnaire, Jacques Darmon est alors PDG de la banque Financement et Trésorerie.

11. 55 000 m² si l'on inclut les surfaces d'activité et de commerce transformées. Source : Bourdais in *Les Échos* et *Le Monde*. Cf. note n° 17.

12. Les opérations sont jugées peu rentables et risquées par les propriétaires de l'immobilier tertiaire, qui ne sont pas du tout organisés pour répondre à cette filière. Ceux qui s'y engagent parviennent néanmoins à dégager de belles plus-values, à condition de mettre en place des filiales dédiées.

13. Les exigences relatives à l'équilibre habitat-emploi sont définies en référence au SDRIF, tandis que les objectifs de mixité sociale s'inscrivent dans le cadre de la loi SRU.

- **Type de production et localisation**

La production tertiaire neuve reste presque inexistante jusqu'au début des années 2000, à l'exception de la ZAC Bercy, première opération d'aménagement mixte¹⁴. Au sein de certains parcs tertiaires inachevés, la programmation se réoriente temporairement vers le logement. Dans la capitale, le COS de fait¹⁵ amorce une dynamique dans le QCA, axée surtout sur la restructuration, la reconstruction et le remembrement d'immeubles tertiaires dans une optique de modernisation. Ce renouvellement est désormais permanent. Le tertiaire en banlieue reste affecté par la vacance et fait l'objet de moins de rénovations, d'autant qu'il n'est pas soumis au COS de fait.

À partir de 1998, avec la reprise, une nouvelle dynamique de construction s'amorce, parfois planifiée depuis longtemps : il s'agit de la reconversion des friches industrielles en zones d'activités ou en zones à usage mixte. Elle concerne l'ensemble des périphéries parisiennes et plus seulement l'Ouest francilien comme auparavant : Paris Rive Gauche, porte d'Aubervilliers, et plus tard Plaine de France, Montreuil, porte de Montrouge, Trapèze de Boulogne, secteur du nouveau Tribunal de Grande Instance (TGI) entre Paris et Clichy, Gennevilliers, quartier Silic, Massy, Saint-Quentin-en-Yvelines...

En un peu moins de douze ans, 12 millions de m² de bureaux supplémentaires ont été ajoutés, portant le total des surfaces tertiaires à 51 millions de m² tertiaires en Île-de-France en 2009.

- **Des modèles constructifs et spatiaux standardisés**

La standardisation de l'offre influe sur les dimensions types des plateaux de bureaux, qui tendent idéalement vers 1 500 m² avec une largeur de 18 m. Le cloisonnement libre s'organise selon un schéma optimisé « bureau – couloir – réunion – couloir – bureau ». Associée à une superposition avec les espaces de parking souterrain et à la présence d'un noyau vertical unique situé à une distance maximale de 40 m des espaces desservis, cette organisation confère à ces dimensions un caractère standard. De la même façon, les trames de façade de 1,35 m optimisent la modulation du cloisonnement. Les structures en béton, les dalles en béton précontraint ainsi que les façades non porteuses tendent à se répandre largement, voir photos 9, 10 et 11, p. 20-21.

De 2009 à 2020 : une intensification des sites centraux et une accélération du renouvellement du parc

- **Une décennie de crises**

La crise des subprimes frappe l'économie française à la fin de l'année 2008, mettant un terme à près d'une décennie de vacance très faible sur le marché tertiaire francilien (moins de 5 %). Dès 2009, la demande locative diminue et le taux de vacance remonte à 6,9 %, puis atteint 8 % en 2014, totalisant 4 millions de m². Les investissements, principalement étrangers, sont divisés par quatre. La financiarisation de l'immobilier tertiaire, amorcée dans les années 1990 avec l'arrivée croissante d'investisseurs étrangers, fait l'objet de critiques de la part de certains analystes.

La crise touche aussi la production de logements neufs. La loi du 3 juin 2010 relative au Grand Paris (déclinée dans le SDRIF de 2013, puis dans le SRHH en 2017) impose un objectif de construction de 70 000 logements neufs par an. Faciliter la transformation des bureaux en logements constitue d'abord un moyen de soutenir la production de logements en période de crise. La loi de 2013 visant à mobiliser le foncier public au profit du logement permet notamment la cession de terrains et de bâtiments à des prix décotés pouvant atteindre jusqu'à 90 % de leur valeur. Ce dispositif a ainsi permis la concrétisation de certaines opérations de reconversion. Ces deux mêmes lois définissent les contrats de développement territoriaux (CDT) qui doivent préciser la mise en œuvre du développement économique, urbain et social des territoires qui seront desservis par le Grand Paris Express (GPE). Quatorze CDT seront signés entre 2014 et 2018, projetant un total de 11 millions de mètres carrés de bureaux. L'inquiétude face à ce chiffre naît, notamment au sein des Ateliers internationaux du Grand Paris, dont certaines équipes prôneront alors la réversibilité des constructions neuves¹⁶.

14. Elle a été aménagée entre 1991 et les années 2000, avec une interruption entre 1993 et 1995.

15. Le COS de fait, inscrit au POS de Paris en 1989, permet de reconstruire une surface équivalente à la surface démolie, même si elle dépasse la limite autorisée par le COS du POS en vigueur pour la parcelle. Il reste applicable quelle que soit la destination finale de l'immeuble.

16. Voir « Vers un bâti réversible plus résilient », p. 46.

À Paris, le pacte « priorité au logement » de 2014 prévoit la transformation de 250 000 m² de surfaces de bureaux en logements sur la durée de la mandature¹⁷. Les conversions intra-muros restent pourtant stables autour de 30 000 m² par an (55 000 m² si l'on comptabilise les surfaces d'activités), avec en moyenne 44 % de logements sociaux. Elle est stable aussi en Île-de-France, avec en moyenne 97 000 m² de bureaux et d'activités convertis en logements par an, dont 28 % de logements sociaux¹⁸.

Après 2014, le marché du bureau repart rapidement. La demande locative augmente jusqu'en 2018, mais reste sans comparaison avec les montants investis, qui atteignent 37,3 milliards d'euros en 2019¹⁹. Le taux d'opérations lancées « en blanc » culmine, alors que la demande locative baisse à nouveau. En 2018, la préfecture de région élargit le périmètre d'attention de l'agrément, tout en reconnaissant le dynamisme du secteur tertiaire à l'est et la confiance des investisseurs.

La même année, la loi portant sur l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN) est promulguée, qui encourage les transformations pour produire du logement. Elle offre la possibilité de déroger au PLU pour améliorer le ratio de surfaces commercialisables des opérations : bonus de 30 % de constructibilité par rapport au gabarit autorisé, allègement des obligations de mixité sociale²⁰, dispense de réalisation des aires de stationnement. Ces dérogations, qui doivent être négociées par l'opérateur avec les collectivités, sont très rarement accordées. Parallèlement à la loi, le ministre du Logement signe, avec dix promoteurs franciliens, une charte d'engagement, qui fixe un objectif de 500 000 m² à reconverter sur la période 2018-2022²¹.

• Type de production et localisation

L'extension par capillarité des quartiers d'affaires dynamiques se poursuit (La Défense, Issy-les-Moulineaux, Rueil-Malmaison, Boulogne), tout comme la transformation de friches industrielles en zones d'activités (Plaine de France, Montreuil, Massy) ou en quartiers mixtes (Paris Rive Gauche, Montrouge, Boulogne-Trapèze).

Les surfaces tertiaires atteignent, en 2018, 54,2 millions de m² en Île-de-France : en une dizaine d'années, un peu plus de 3 millions de m² sont sortis de terre, marquant un net infléchissement dans le rythme de production par rapport aux périodes précédentes. Cette baisse masque un important renouvellement de l'offre

existante. Modernisés, densifiés, adaptés aux normes techniques, environnementales et de communication, les immeubles tertiaires les mieux situés se transforment afin de répondre aux attentes actuelles, partout en Île-de-France, aussi bien dans le tissu diffus que dans les zones d'activités. Cette vague de renouvellement concerne d'abord les immeubles les plus anciens, puis ceux datant des années 1980-1990.

Alors qu'un immeuble tertiaire avait autrefois une durée de vie moyenne d'environ vingt-cinq ans avant de devenir obsolète, ce délai tend aujourd'hui à se réduire, se limitant parfois à des cycles de dix ans, voire moins. Au terme de ces périodes, les actifs sont considérés comme « amortis » et peuvent entrer dans de nouveaux cycles de valorisation, au détriment de toute logique de durabilité²².

• Morphologie et technique constructive

La production tertiaire de cette période est marquée par la standardisation des opérations de grande dimension sous la forme de campus tertiaires clos et d'ensembles bâtis interconnectés. Ces ensembles s'articulent autour de patios ou selon des plans en « peigne » et représentent des surfaces de plusieurs dizaines, voire plusieurs centaines de milliers de m² (jusqu'à 180 000 m²) pour les plus grands, et atteignent des densités très importantes. Les structures porteuses restent surtout en béton, avec la présence ponctuelle d'éléments en acier.

17. Ce plan s'accompagne également d'une exonération de TFPB pendant cinq ans grâce à la loi de finances de 2016 sur délibération du conseil de l'EPCI, et de la possibilité d'une réversibilité des usages des bâtiments transformés vers du logement pendant quinze ans.

18. À Paris, la transformation de bureaux en logements avoisine les 30 000 m² par an, 55 000 m² par an en comptant tous les types de locaux d'activités, deux valeurs stables dans le temps (sources : *Le Moniteur*, *Les Échos* - ORIE, APUR, IPR). Ces chiffres incluent les porteurs de projets ainsi que les opérations de transformation de petite taille, allant de 1 à 5 logements (APUR) Les chiffres pour l'Île-de-France portent sur la période 2013-2021 et incluent les transformations de locaux d'activités (53 % du total en moyenne) mais ils ne prennent pas en compte les opérations de moins de cinq logements et les opérations portées par des particuliers (source : IPR).

19. Ceux-ci sont dopés par une augmentation des investissements vers les foncières, les SCPI et les OPCI pour parer la volatilité des valeurs boursières, ainsi que par l'arrivée d'investisseurs asiatiques se tournant vers des marchés autres que le Royaume-Uni (source : rapport Catella 2024).

20. Hors zone carencée au regard de la loi SRU.

21. Les promoteurs signataires : Bouygues immobilier, Compagnie de Phalsbourg, Emerige, Gecina, Groupe La Française, Icade, Kaufman & Broad, Novaxia, Spie Batignolles et Vinci immobilier.

22. Source : recherches personnelles et catalogue de l'expo *Work in Process* au Pavillon de l'Arsenal 2012.

Depuis 2020 : profonds bouleversements du marché tertiaire

• La crise et les réponses apportées

Au plus fort des investissements, la bulle se dégonfle sous l'effet de la crise sanitaire de 2020. Les incertitudes géopolitiques mondiales qui perdurent entraînent une nouvelle hausse de la vacance, qui atteint 6,2 millions de m² au début de l'année 2026, avec des perspectives d'augmentation sur plusieurs années encore et des taux de vacance locaux très élevés (plus de 30 % à Saint-Denis, plus de 60 % à Romainville). Depuis les années 2010, la décorrélation croissante entre les volumes d'investissement et le niveau de la demande a entraîné une surproduction artificiellement valorisée dans les portefeuilles d'actifs. La chute de la demande due au ralentissement économique s'accompagne d'un changement profond des modes de travail dans le tertiaire, marqué par l'essor du *flex office* et du télétravail. Cela entraîne une réduction des surfaces pour les entreprises qui profitent de ces évolutions pour réduire leurs charges.

Alors que la crise s'intensifie pour l'immobilier de bureaux, la procédure d'agrément se durcit à partir de 2021. L'objectif est de stimuler la production de logements à l'ouest et de mieux encadrer les zones présentant de forts taux de vacance. Pour ce faire, le périmètre d'attention renforcée est étendu à de nouvelles communes, tandis que le principe de la compensation impose désormais 3 m² de logements pour chaque mètre carré de bureaux. Par ailleurs, les seuils autorisant des extensions limitées sont abaissés à 10 % de la surface existante ou à 500 m² en zone carencée. En 2025, un nouveau durcissement interdit la création de nouvelles surfaces tertiaires dans les zones marquées par une vacance élevée²³ ; il favorise la rénovation énergétique du parc existant et rend obligatoire la réversibilité des programmes neufs²⁴. Au vu de l'importance croissante des équipements privés d'enseignement dans les opérations de transformation, l'agrément porte également sur leur réalisation. Il s'accompagne, dans les communes déficitaires, d'une obligation de production de 25 % de logements étudiants lorsque la surface d'équipements dédiés dépasse le seuil de 2 000 m².

En 2021, Paris poursuit son engagement, rejoint par la Métropole du Grand Paris, avec la troisième édition de Réinventer Paris et Inventons la Métropole, dédiée à ce type de transformations. L'adoption, en 2024, du Plan local d'urbanisme bioclimatique s'accompagne de plusieurs mesures visant spécifiquement à

poursuivre le rééquilibrage en logements sociaux dans certains arrondissements, en déclinant et en renforçant les obligations issues de l'agrément de 2021. D'autres villes et territoires franciliens inscrivent des objectifs de transformation de bureaux en logements à leur document de planification, comme Fontenay-sous-Bois ou Suresnes. À l'échelle régionale, le SDRIF-E pose non seulement comme priorité le renouvellement du parc existant et la limitation de l'offre neuve pour éviter une vacance supplémentaire, mais il soutient également la transformation des bureaux en logements ainsi que la mixité des zones d'activités économiques vieillissantes²⁵.

Accélérer les conversions passe également par la création, dès 2020, d'un outil de portage et d'ingénierie dédié à ces problématiques : la Foncière de Transformation Immobilière, filiale d'Action Logement²⁶. La conduite d'opérations complexes et la garantie de leur équilibre économique sont en effet des freins majeurs pour de nombreuses collectivités et leurs bailleurs.

Les gouvernements successifs cherchent à faciliter les conversions : les rapports Rebsamen, en 2021, puis Yché²⁷, en 2024, émettent des propositions. La loi Daubié du 16 juin 2025²⁸ permet notamment de déroger au zonage du PLU pour introduire du logement en zone tertiaire. Les motifs de refus sont encadrés. Les autorités compétentes peuvent également définir des secteurs réservés aux transformations en résidence principale, ainsi que d'autres dans lesquels des permis à destinations multiples sont autorisés. Le droit de la copropriété est simplifié pour faciliter les changements d'usage. Le rapport Sisyphe, de septembre 2025, insiste sur le potentiel de transformation en résidences étudiantes des locaux tertiaires. Les opérateurs privés sont ainsi encouragés à poursuivre leurs efforts de conversion, en accord avec les nouvelles orientations de la procédure d'agrément.

23. Sans compensation par démolition d'une offre équivalente. Pour plus de détails, se reporter à l'encadré La procédure d'agrément des bureaux, p. 61.

24. Idem.

25. Voir notamment les OR 57, 85, 102, 106, 107 et 108.

26. Voir tableau p. 77 de l'encadré La Foncière de Transformation Immobilière, un couteau suisse d'un nouveau genre.

27. Le rapport Yché rassemble des « propositions visant à faciliter l'émergence d'une industrie de la transformation des actifs immobiliers » principalement de nature fiscale. À ce jour, ces recommandations n'ont pas encore été suivies d'effets.

28. Loi Daubié du 16 juin 2025 pour faciliter la transformation des bureaux et autres bâtiments en logements.

Ces avancées législatives ne mentionnent cependant pas la difficulté à produire des logements familiaux accessibles – hors logement social – face à des produits résidentiels privés financiarisés, plus rémunérateurs (coliving, certains EHPAD et résidences étudiantes).

• Type de production et localisation

Le renouvellement de l'offre tertiaire se poursuit sur les localisations « prime ». Il s'étend désormais à des immeubles bien situés dans des zones d'activités développées dans les années 2000, sous l'impulsion notamment du « décret tertiaire », qui impose depuis 2019 une trajectoire de réduction progressive des consommations énergétiques des bâtiments tertiaires²⁹. En parallèle, les opérations projetées sur des terrains encore vacants dans des quartiers moins bien situés peinent à sortir de terre, notamment à la Plaine de France.

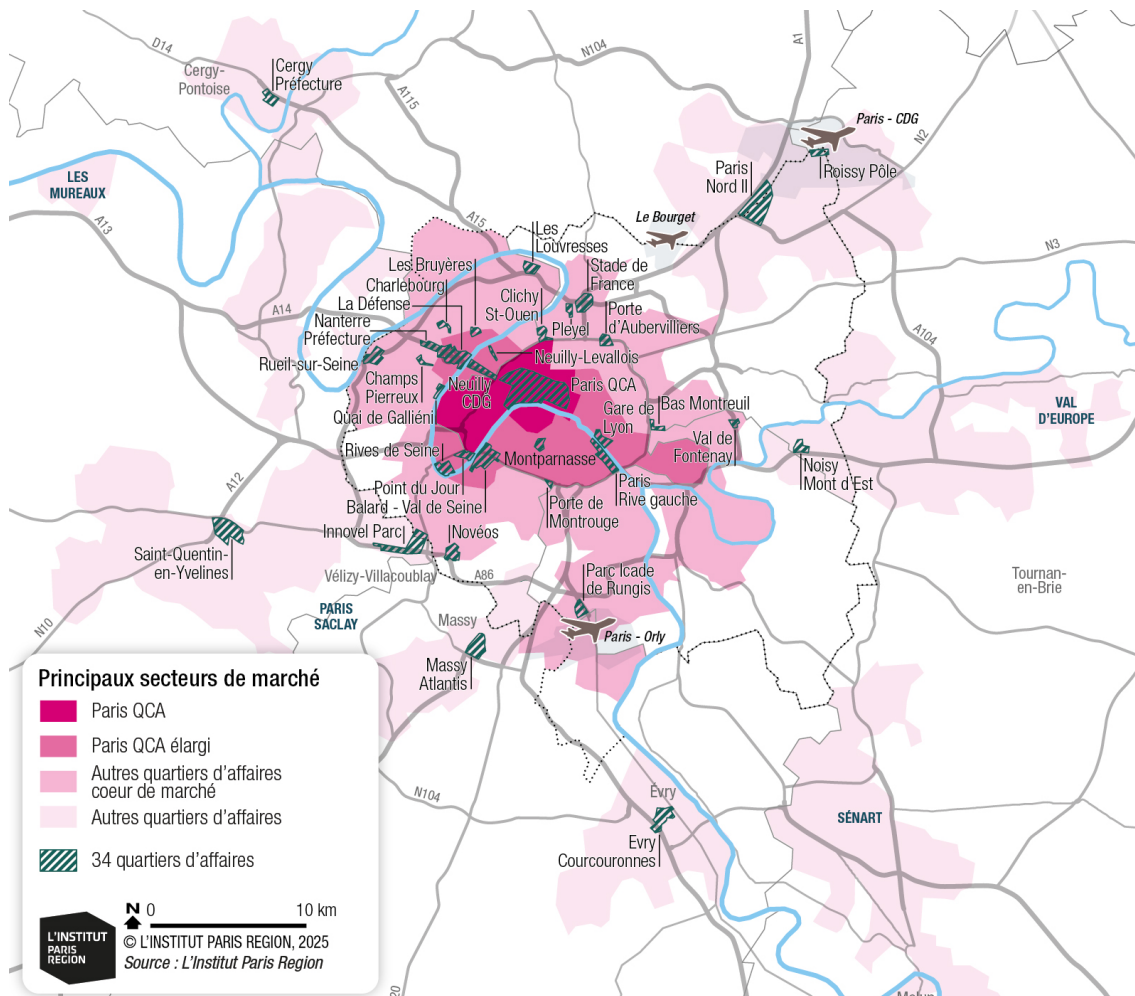
En 2025, le parc tertiaire francilien compte 55,8 millions de m², soit une progression de moins de 2 millions de m² au cours des sept dernières années, ce qui confirme le net ralentissement de la production tertiaire en Île-de-France, depuis le début du XXI^e siècle.

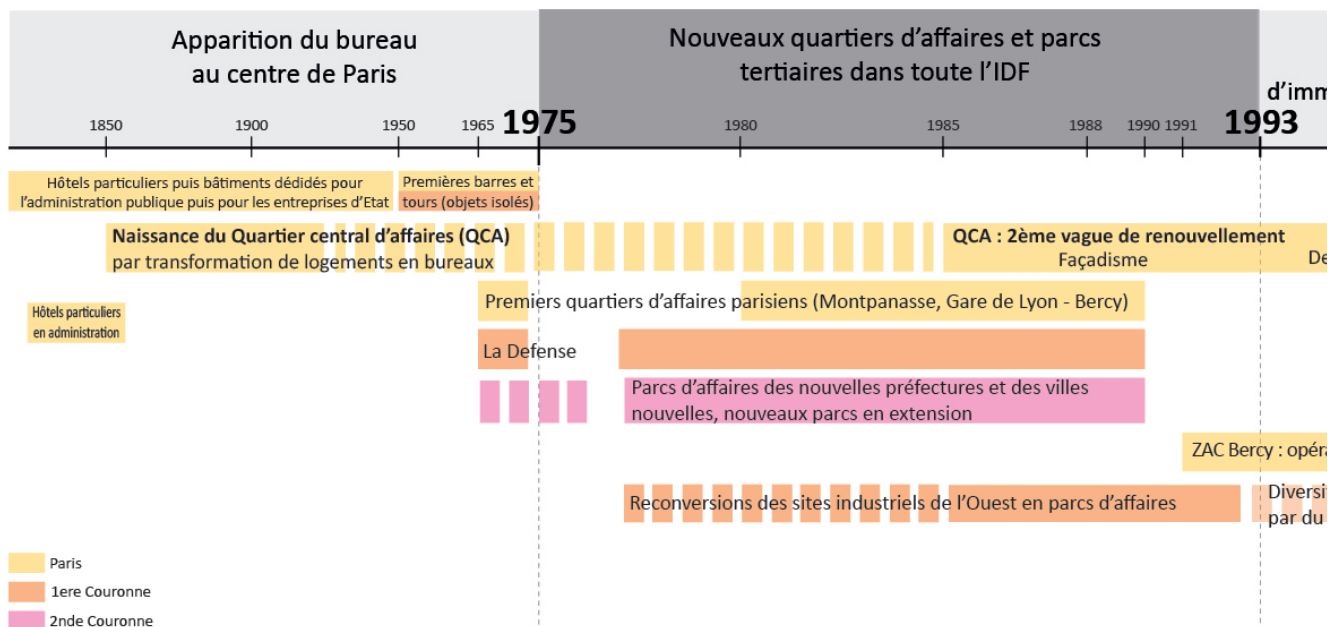
• Morphologie et technique constructive

Les immeubles actuels, en béton « bas carbone » et façades vitrées, se distinguent par des performances environnementales élevées attestées par l'obtention de labels comme BREEAM Very Good ou HQE. Quelques rares bâtiments arborent une ossature bois (comme l'immeuble Pulse à Aubervilliers, ou le siège de GRDF à Saint-Denis) ou une structure réversible (comme Stream Building à Paris). Rendu obligatoire par l'agrément, ce principe est appelé à se développer dans l'offre neuve à partir de 2026.

29. Voir p. 40 « Une réponse aux défis environnementaux ».

L'IMMOBILIER DE BUREAUX EN ÎLE-DE-FRANCE





Façades pierre, grandes ouvertures, structure métallique



Ossatures métallique, façade-rideaux métal



Structure béton, façades béton préfabriqué



Constructions standardisées, bâtiments tramés, atriums, façades-miroir



2



4



6



8

Stock de bureau total (Millions m²)

Vacance (Millions m², %)

Naissance de l'administration

Tertiarisation de l'économie

24 Mm²

2,2 Mm²
9 %

Surproduction

Décentralisation, desserrement, rééquilibrage

« bureaux en blanc » NTIC

39 Mm²

4 Mm²
12 %

Obsolescence

★ Evénements marquants

● Contexte législatif

● Agrément bureau Préfecture de Région IDF

● Politique spécifique au sein de la Ville de Paris

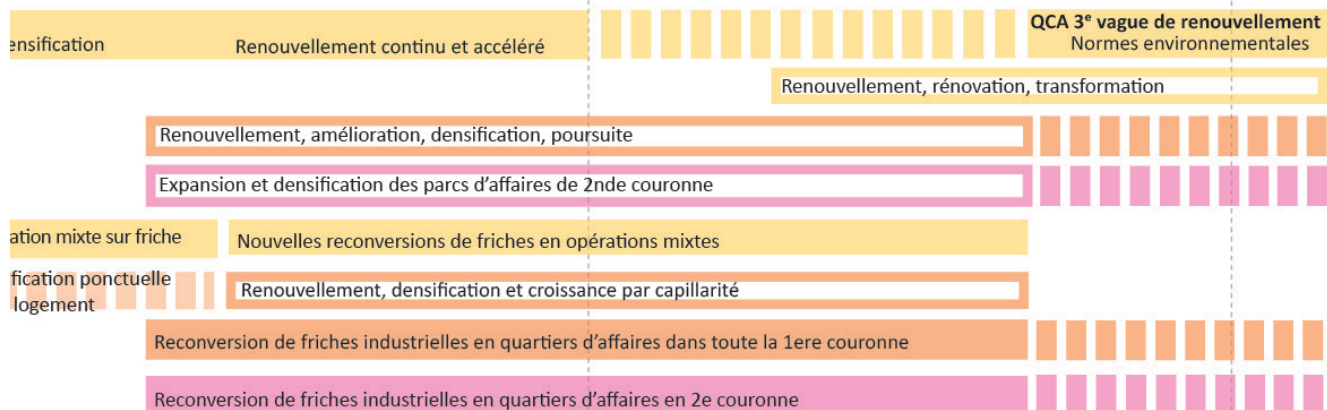
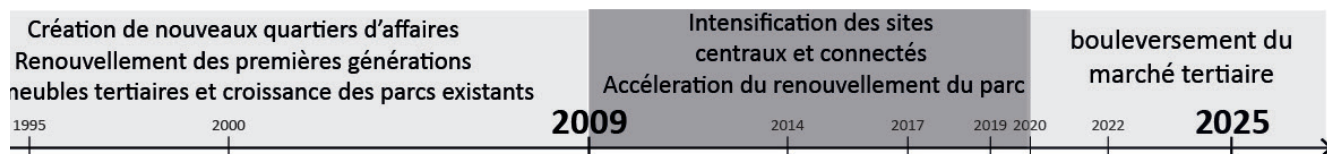
● Législation spécifique à la transformation de bureaux en logements

1960 Loi Primes et redevances
1967 Loi Plafond Légal de Densité d'Orientation Foncière
1975
1948 Loi 1er sept.
1958 Création Agrément Bureaux
1971 Durcissement

1985 Suppression (constructeur)
1988 RT1988
1990 Rétablissement (constructeur)
1989 Révision du POS de Paris (COS de fait)
1992 Suspension (utilisateur)
1994 Rapport Darmon, loi 1er juillet objectif de conversion 800 000 m²

★ 1991 Guerre du Golfe

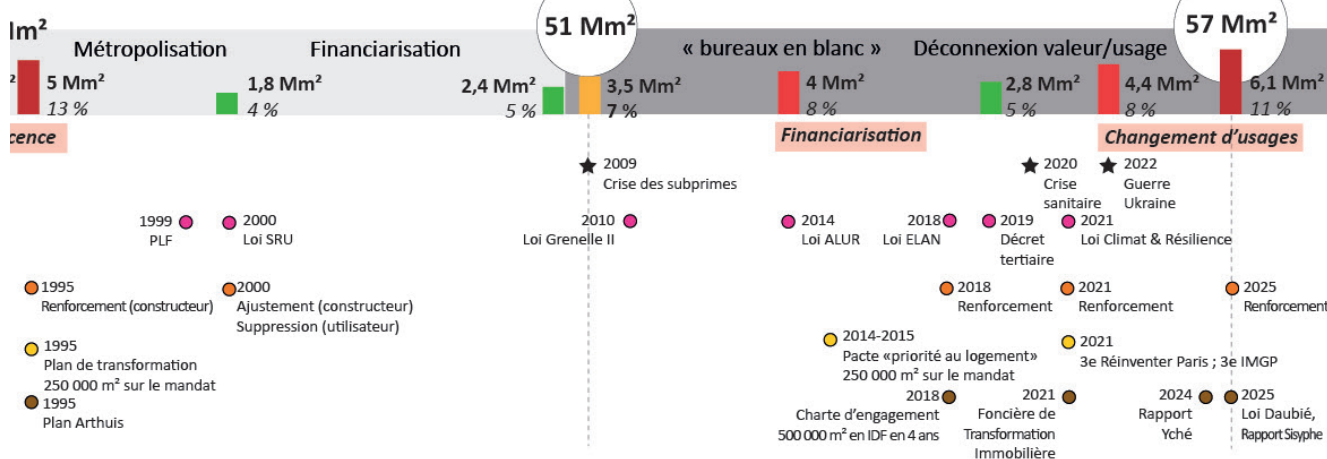
1. Siège social de Generali Real Estate, boulevard Haussmann, Paris 9^e, 1926, Julien et Duhayon architectes/Creative Commons. 2. Tour Nobel, La Défense, 1967, Jean de Mailly et Jacques Depussé architectes, Jean Prouvé ingénieur, Jean Bruchet/L'Institut Paris Region. 3. Siège de Siemens, noyau béton et structure métallique suspendue, façade rideau légère, Saint-Denis, 1971, architecte Bernard Zehruss/Fonds Bernard Zehruss. Académie d'architecture/Cité de l'architecture et du patrimoine/Archives d'architecture contemporaine. 4. Tour Europa, façade « nid d'abeille » en béton, Thiais, 1971, Georges Philippe et Henri Colboc architectes, Jean Bruchet/L'Institut Paris Region. 5. Hôtel d'agglomération de Cergy-Pontoise, Cergy, 1979, Claude Vasconi and Georges Pencreac'h architectes, Chatsam/Wikipédia - Creative Commons. 6. Immeuble de bureaux, Viroflay, 1986, @Brunnquell & André architecte (voir exemple n°10 - Viroflay). 7. Parc d'activités Paris Nord 2, Tremblay-en-France, 1988, Jean-



structures béton, planchers précontraints,
des portuses et non portuses, parcs d'activités

Poursuite de la standardisation, vers une normalisation
des larges des échelles d'opération et des campus tertiaires

Béton «bas carbone»,
Rares ossatures bois et bâtiments réversibles



Paul Houdry/L'Institut Paris Region. 8. Bâtiment de bureaux, parc d'activités des Courtabœuf, Les Ulis, années 1980, Vincent Gollain/L'Institut Paris Region. 9. Immeuble de bureaux, Suresnes, années 1990, Elisabeth Bordes-Pages/L'Institut Paris Region. 10. Immeuble de bureaux, façade en verre réfléchissant, Issy-les-Moulineaux, années 1990, Vincent Gollain/L'Institut Paris Region. 11. Atrium d'un immeuble de bureaux de 10 000 m², Massy, 2002, Aliénor Heil Selimanovski/L'Institut Paris Region. 12. Immeuble « Les Dunes », totale 180 000 m², quartier Val-de-Fontenay, Fontenay-sous-Bois, 2016, architecte Anne Demians, Jean-Pierre Porcher. 13. "Stream building", immeuble réversible, Paris 17^e, 2023, architecte PCA-stream/Salem Mostefaoui pour PCA-STREAM. 14. Siège de GRDF, ossature bois, Saint-Denis, 2024, Valode & Pistre Architectes - ©Jared Chulski

LES BUREAUX VIDES SONT-ILS DISPONIBLES ?

Marché du bureau : la vacance explose depuis la crise sanitaire

Un des principaux déclencheurs (si ce n'est l'élément déclencheur principal) de la mise sur le devant de la scène de la transformation de bureaux en logements est la crise structurelle de suroffre que traverse le secteur du bureau. Au sortir de la crise Covid, le marché des bureaux est en effet marqué par des volumes de surfaces vacantes historiquement hauts (à la mi-2022, il y avait 4,4 millions de m² de surfaces de bureaux vacantes en Île-de-France, dont 1,1 million de m² dans des immeubles en situation de vacance durable (supérieure à deux ans))³⁰, théoriquement plus propices à d'éventuelles opérations de transformation. Cette tendance a encore été renforcée ces dernières années, notamment à la suite de la crise sanitaire, par le développement du télétravail et du *flex office* pour les employés de bureau³¹. Ces évolutions tendent à réduire la « surface utile » nécessaire par employé de bureau et donc, à effectifs constants, les besoins des entreprises en surfaces de bureaux. Ces dernières voient souvent ces évolutions d'un bon œil, d'autant plus qu'elles sont désormais majoritairement locataires, résultat d'un processus massif d'externalisation de leurs locaux d'activités engagé depuis les années 2000. Par conséquent, elles sont devenues plus sensibles aux évolutions des loyers (fortement orientés à la hausse au cours des décennies ayant précédé la crise actuelle), mais aussi plus à même d'arbitrer rapidement leurs besoins en surfaces et leurs localisations. Dans ce contexte, on assiste aujourd'hui à un important mouvement de reconcentration de la demande

placée de surfaces de bureaux au cœur même de l'agglomération parisienne (au sein des marchés dits « prime »), au détriment des localisations plus périphériques. De nombreuses entreprises préfèrent ainsi désormais arbitrer en faveur de surfaces plus réduites, mais plus centrales ; le télétravail leur offre également, grâce aux économies qu'il engendre, la possibilité de se projeter sur des actifs plus chers au m² que ceux qu'elles peuvent ou auraient pu occuper auparavant.

Mais, en dehors d'une zone centrale préservée, la situation du marché des bureaux franciliens continue de se dégrader, signe d'une crise devenue structurelle. Début 2026, 6,2 millions de m² étaient vides en Île-de-France selon CBRE (soit environ 11 % du parc tertiaire francilien), c'est-à-dire immédiatement disponibles. CBRE avançait à la rentrée 2025 que 30 % de ces surfaces l'étaient au moins trois ans, soit 1,8 million de mètres carrés³². Ces chiffres, en hausse constante depuis la crise sanitaire, cachent toutefois l'ampleur de la vacance réelle dans le parc tertiaire : en effet, les biens vacants que les brokers n'arrivent pas à louer finissent par sortir du décompte des surfaces immédiatement disponibles³³.

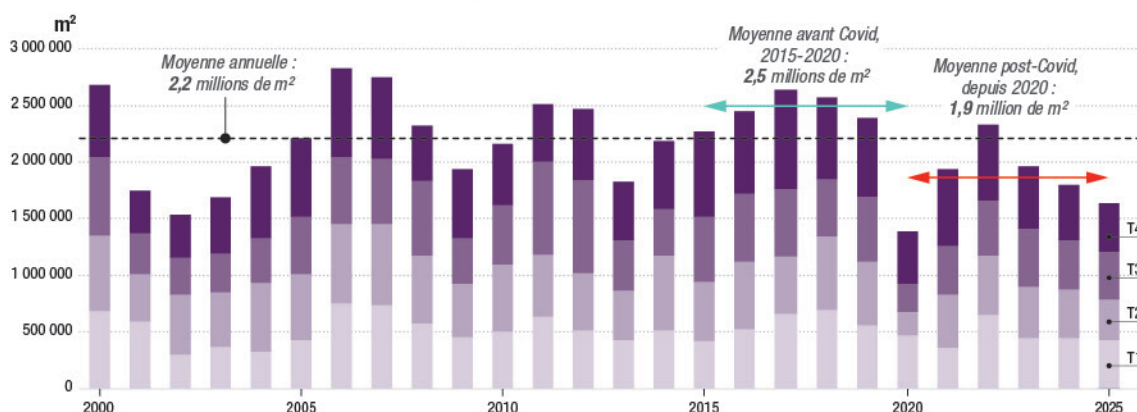
30. Emmanuel Trouillard et Clément Quatrain, « Reconvertir les bureaux et bâtiments d'activités en logements : un potentiel encore sous-exploité », *Note Rapide*, n° 963, L'Institut Paris Region, novembre 2022.

31. Voir publication de l'IEIF sur le sujet : <https://www.ief.fr/wp-content/uploads/2021/01/110121CP-IEIF-Covid-19-impact-actif-Bureau.pdf> Voir aussi « À distance, la révolution du télétravail », *Les Cahiers de L'Institut Paris Region*, n° 181, janvier 2023.

32. Voir point de conjoncture ORIE rentrée 2025.

33. Knight Frank comptabilise de son côté 2,6 millions de m² vides depuis quatre ans ou plus, ce qui comprend potentiellement des actifs qui sont sortis du parc marchand.

Demande placée en Île-de-France



Avant la crise sanitaire, la reconversion de bureaux en logements était déjà considérée comme une solution en forte croissance pour faire face à la crise du logement, dans un contexte de raréfaction du foncier. Cependant, les conditions du marché de l'immobilier d'entreprise, alors en forte expansion, rendaient cette stratégie difficilement réalisable, dans un contexte de forte appréciation de la valeur des bureaux. En effet, les prix au mètre carré des bureaux dépassaient ceux des logements résidentiels dans de nombreux secteurs franciliens, rendant les équilibres financiers des opérations intenable, sauf à accepter une destruction de valeur significative sur les anciens bureaux à reconvertir. L'heure était donc davantage à la transformation de bureaux... en bureaux, dans le cadre de stratégies de montée en gamme très lucratives pour les investisseurs, jusqu'à la rupture historique de 2020.

- **L'intérêt des entreprises pour les bureaux diminue**

En effet, la crise sanitaire a entraîné une rupture importante pour l'immobilier de bureaux. La massification du télétravail s'est accompagnée de marges de manœuvre accrues pour les entreprises, désormais tentées de réduire leur empreinte immobilière et d'optimiser leurs coûts. Ainsi, la demande placée francilienne, qui approchait en moyenne les 2,5 millions de m² par an sur la période 2015-2019, est passée d'environ 1,8 million de m² par an après la crise sanitaire, soit un niveau inférieur à sa moyenne de long terme (de l'ordre de 2,2 millions de m² placés par an).

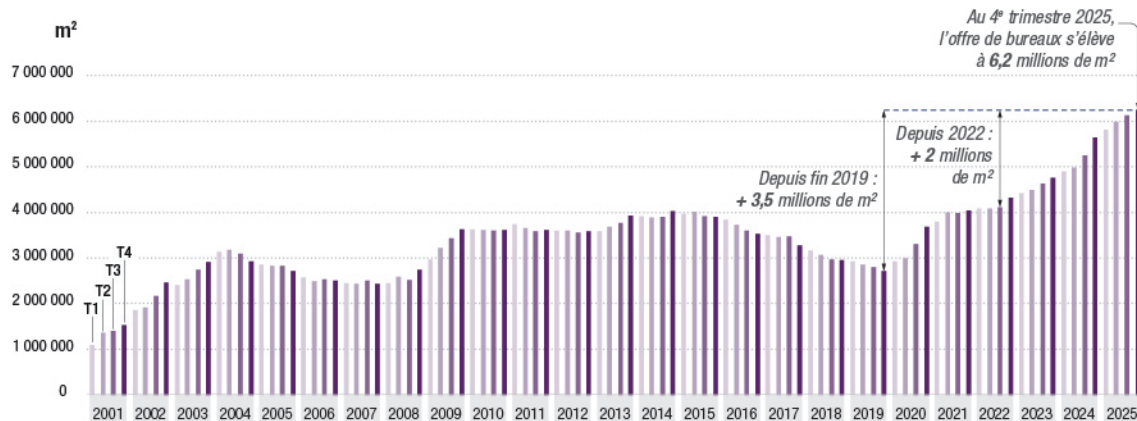
- **Une suroffre qui s'affirme, notamment en première couronne.**

La diminution de la demande de bureaux s'accompagne d'une augmentation rapide de l'offre, sous l'effet d'un double phénomène : d'une part, les libérations de surfaces existantes et, d'autre part, les livraisons de nombreux programmes neufs, engagés avant la crise sanitaire. L'offre immédiate est ainsi passée de 2,8 millions de m² au troisième trimestre 2019 à 6,2 millions au quatrième trimestre 2025. Le parc de bureaux entre donc durablement dans une situation de suroffre à l'échelle de l'Île-de-France avec des millions de mètres carrés vacants qui s'annoncent difficiles à recommercialiser au rythme actuel du marché. En revanche, cette analyse doit être nuancée par l'exceptionnel dynamisme des zones centrales depuis la crise sanitaire.

En effet, tous les secteurs de l'Île-de-France ne sont pas égaux face à cette situation. Les entreprises louent moins de m², mais elles louent « mieux ». Pour bon nombre d'entre elles, les économies réalisées grâce à la réduction des surfaces louées sont réinvesties dans l'accès à des quartiers plus centraux, quitte à payer un loyer au mètre carré plus cher pour des surfaces moindres.

Cette tendance au *fly to quality* occasionne une surchauffe des quartiers les plus centraux. Paris représente désormais près de la moitié de la demande placée francilienne, soit un niveau historiquement élevé. Ainsi, le Quartier central des affaires affiche une progression impressionnante des loyers depuis la crise sanitaire (près de 700 €/m² HT/HC/an en 2019 à environ 950 €/m² en 2025 pour les biens neufs et de 600 €/m² à 750 €/m² pour les biens anciens).

Offre de bureaux en Île-de-France



© L'INSTITUT PARIS REGION 2026
Source : Immostat - T4 2025



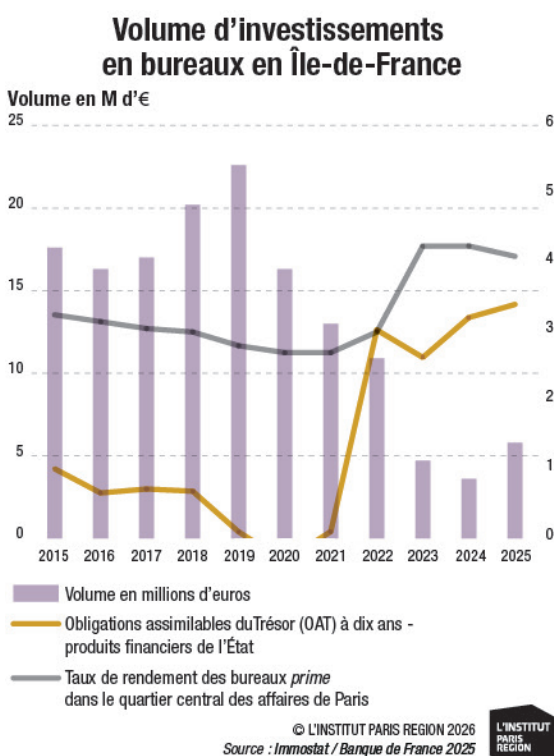
En conséquence, l'excédent d'offre tend à se concentrer dans les pôles tertiaires situés en première couronne. Les taux de vacance avoisinent ainsi les 20 % dans le Croissant Ouest et en première couronne, contre 16 % à La Défense et 8 % à Paris.

- Le retrait des investisseurs fait reculer les prix des bureaux

La baisse de la demande locative de bureaux s'est accompagnée d'une défiance croissante des investisseurs à l'égard de cette classe d'actifs. Les volumes d'investissement, qui avaient culminé à 22,6 milliards d'euros pour les bureaux franciliens en 2019, ont ainsi diminué pour atteindre près de 13 milliards d'euros en 2021.

À la crainte du télétravail s'est ajoutée, depuis mars 2022, la hausse des taux directeurs décidée par la Banque centrale européenne pour freiner l'inflation. Le renchérissement des conditions de crédit a limité les capacités d'emprunt des investisseurs, habitués pendant des années à des politiques de taux bas. Il a de plus réduit l'intérêt des investisseurs institutionnels pour l'immobilier d'entreprise, les placements obligataires retrouvant des rendements satisfaisants.

Les volumes d'investissement en bureaux franciliens ont ainsi connu une nouvelle décrue à partir de 2022 (de 13 Md € contre à peine 3,6 Md € en 2024).



L'année 2025 a enregistré un léger rebond (>5 Md €) grâce à quelques transactions d'envergure (Trinity, Paris Trocadero, Solstys), sans pouvoir affirmer à ce stade qu'une réelle reprise du marché est à l'œuvre.

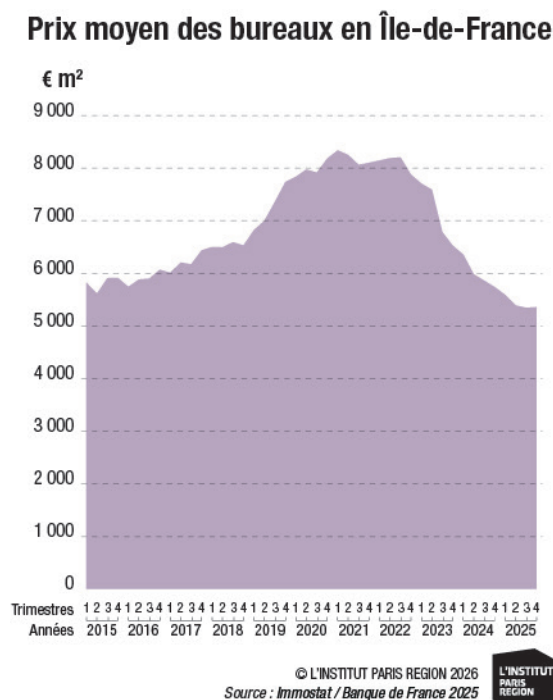
La crise du financement de l'immobilier entraîne une baisse de la valeur des bureaux, les vendeurs étant contraints de céder sur les prix dans un environnement financier devenu défavorable à l'immobilier. Les prix moyens des surfaces de bureaux sont ainsi passés de 8 000 €/m² en 2021 à un niveau inférieur à 5 500 €/m² fin 2025.

À ces transactions « classiques » décotées s'ajoute désormais le phénomène des « ventes forcées » qui regroupe des cas variés de transfert de propriété sans passer par un processus de vente classique comme :

- la reprise d'immeubles par les créanciers des investisseurs, à l'instar de la tour Hopen³⁴ à Courbevoie ;
- des faillites de sociétés de portage d'opérations immobilières conduisant à des cessions orchestrées par les tribunaux de commerce (par exemple, la restructuration de la tour Skware à Rueil-Malmaison)³⁵.

34. <https://www.businessimmo.com/actualites/article/886172988/a-la-defense-un-preteur-prend-le-controle-de-la-tour-hopen>

35. <https://actify.fr/actifs/skware-tour-albert-1er-65-67-avenue-de-colmar-rueil-malmaiso/?print-posts=pdf>



Ces transactions « hétérodoxes » se font souvent sur des bases de valorisation plus faibles que les transactions immobilières classiques, mais elles n'entrent pas forcément dans les statistiques du marché.

Le retour de ce marché des actifs dits *distressed*, ou en tension sur leur dette (voire insolvable dans les cas les plus extrêmes), est un phénomène classique de bas de cycle. Il ouvre la voie à des opérations de reconversion d'usage fondées sur une très forte décote de certains immeubles. Pour autant, les défauts actuellement observés restent, à date, ponctuels depuis la crise sanitaire³⁶.

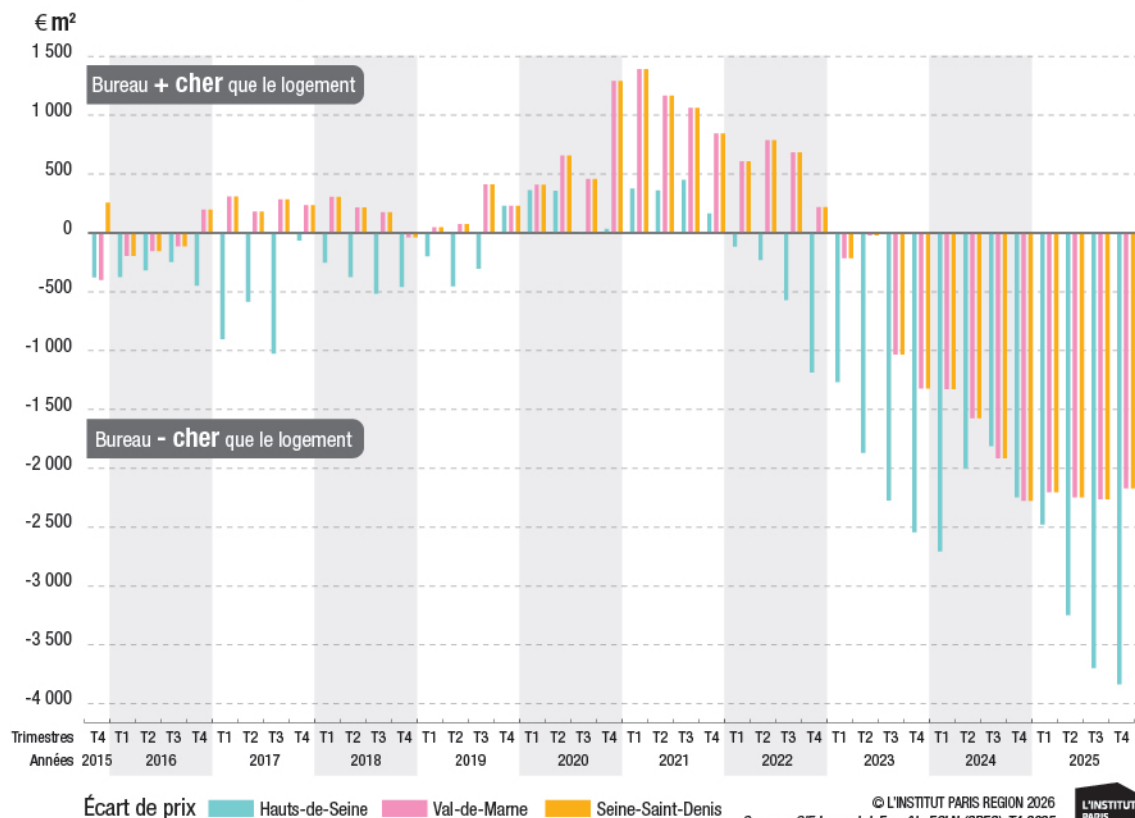
- **L'écart de prix avec le résidentiel favorise alors davantage les reconversions en première couronne**

La baisse du prix moyen des bureaux est visible sur l'ensemble des marchés franciliens, mais elle n'est pas uniforme. Dans les départements de la première couronne, les prix des bureaux vendus ont fortement chuté, passant nettement sous ceux du résidentiel neuf. Dans les Hauts-de-Seine, les prix de vente sont ainsi passés de 7 000 €/m² à 3 500 €/

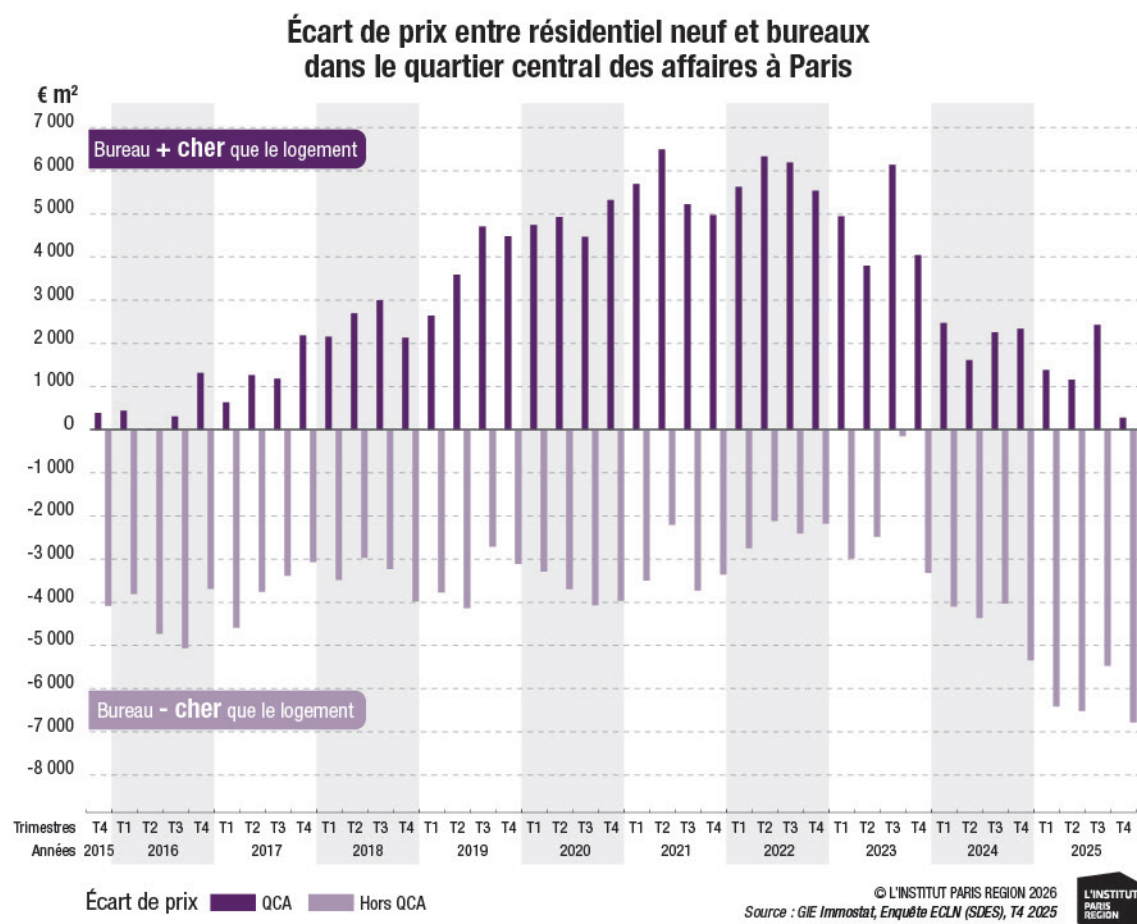
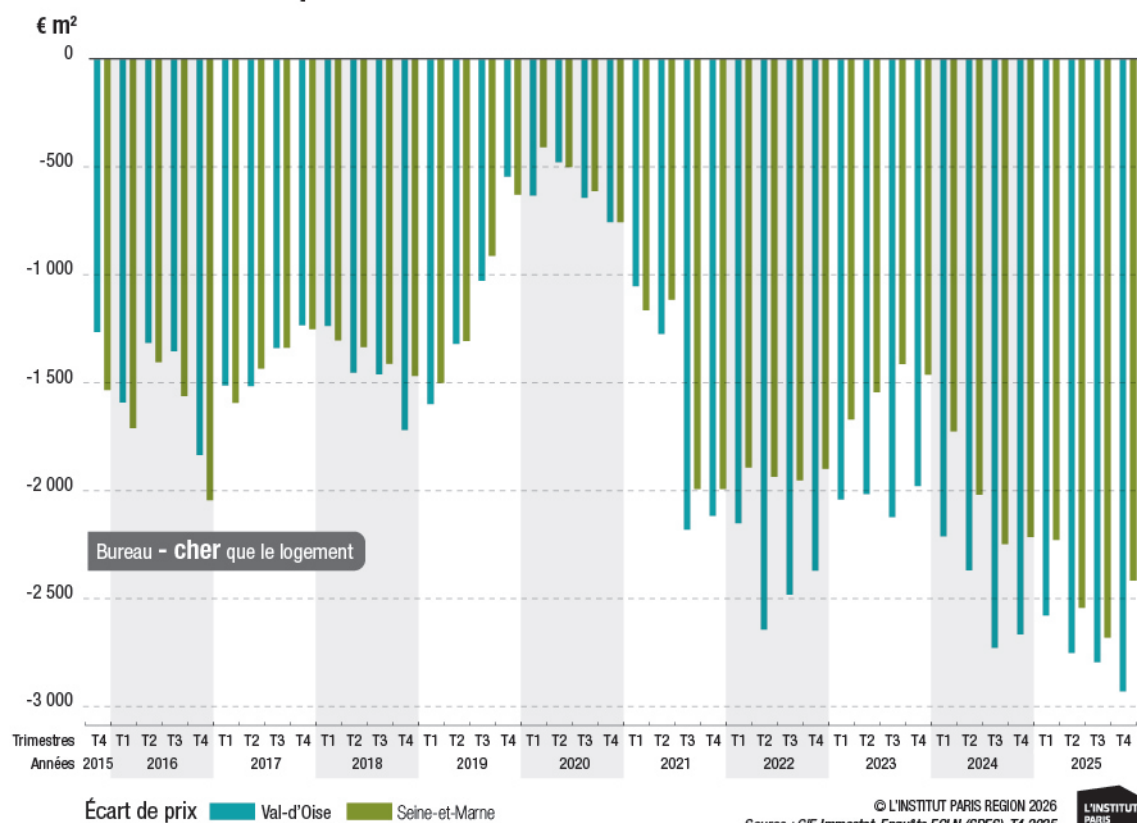
m², en quatre ans, tandis que le résidentiel neuf, malgré la crise, reste au-dessus des 6 000 €/m². En première couronne, les prix des bureaux sont passés de 5 500 €/m² à moins de 3 000 €/m², tandis que les prix du résidentiel s'établissent à 5 500 €/m² dans le Val-de-Marne et à 5 000 €/m² en Seine-Saint-Denis (T3 2025).

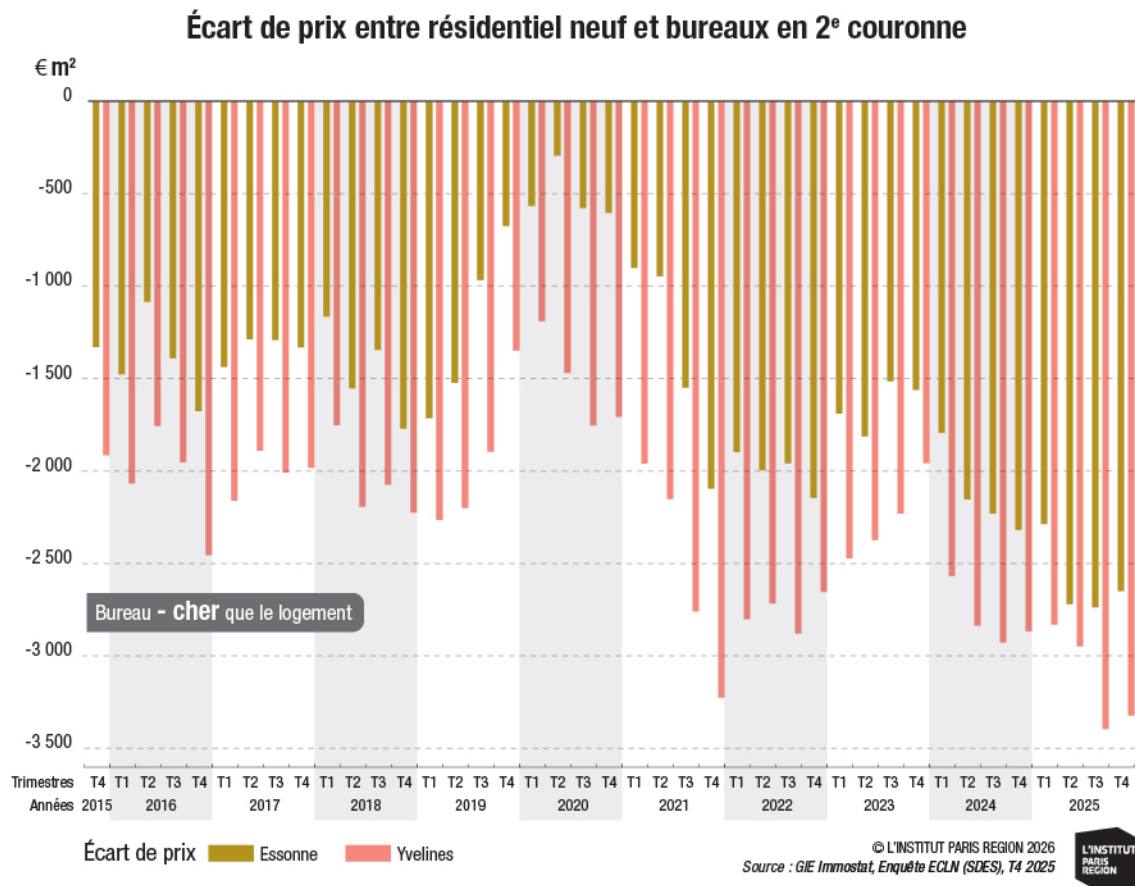
36. Une différence significative (à date) par rapport aux crises de 2008 et de 1992, au cours desquelles les transferts de propriété avaient été beaucoup plus massifs.

Écart de prix entre résidentiel neuf et bureaux en 1^{re} couronne



26





L'équation économique de la reconversion des bureaux en logements devient ainsi davantage soutenable au regard des tendances actuelles du marché, marquées par des prix résidentiels relativement résilients et une correction notable de la valeur des surfaces de bureaux.

- **L'écart de prix avec le résidentiel est plus discutabile en deuxième couronne et à Paris**

La situation est moins favorable à Paris, car les prix des bureaux restent particulièrement élevés dans le Quartier central des affaires (15 000 €/m²), malgré une baisse de 25 % depuis la crise sanitaire. Parallèlement, la forte appréciation des loyers tertiaires encourage plutôt les investisseurs à se tourner vers des stratégies de montée en gamme fondées sur la rénovation ou la restructuration des immeubles de bureaux, sans changement d'usage.

En deuxième couronne, une consolidation des prix du résidentiel neuf est à l'œuvre, tandis que le marché des bureaux stagne autour des 2 000 €/m² depuis une décennie. Les promoteurs sont cependant prudents quant au potentiel de la deuxième couronne. Dans de nombreux secteurs, les marchés de l'immobilier résidentiel sont à l'équilibre, avec des prix qui stagnent, rendant difficiles les stratégies de reconversion.

Une vacance encore mal définie, mais appelée à fortement augmenter

Comment analyser ces volumes d'espaces vides ? Si le taux de vacance actuel se rapproche de celui observé lors de la grande crise tertiaire du début des années 1990, où il avait atteint 13 %³⁷ en Île-de-France, et s'il est susceptible de continuer à augmenter, ces espaces vacants ne sont pour autant pas tous propices à une transformation de bureaux en logements. Pour être mobilisable dans le cadre d'une transformation, un bâtiment doit tout d'abord être véritablement « vacant », c'est-à-dire totalement vide d'occupants. Or, cela ne va pas toujours de soi dans la mesure où, lorsqu'un bâtiment (ou un ensemble de bâtiments regroupés

37. Le chiffre de 13 % de vacance témoigne d'une crise bien engagée. En effet, comme pour le logement social ou le chômage, un marché équilibré présente généralement un taux de vacance autour de 5 %. Dès lors que ce taux descend sous les 4 %, la vacance, n'englobant plus que les phases d'emménagement, de travaux de rafraîchissement ou d'amélioration des locaux, devient essentiellement frictionnelle et l'on peut parler d'un marché tendu. Sous les 3 %, le marché est dit grippé, et il devient très difficile pour les entreprises de trouver de nouveaux locaux. À l'autre bout de la dynamique, un taux d'offre immédiate remontant à 6 % sera considéré comme restant maîtrisé. La situation commence à devenir préoccupante à partir de 7 %, et l'on parle de crise dès que le taux de vacance atteint entre 8 et 10 %.

en campus) est détenu par un gestionnaire d'actifs, celui-ci le loue par tranches sous forme de « plateaux » complets ou partitionnés. Il est ainsi fréquent que seuls certains plateaux soient occupés. La vacance au sein d'un bâtiment en exploitation est donc, la plupart du temps, partielle. L'ensemble du complexe n'est alors pas disponible pour des travaux, qu'il s'agisse de rénovation ou de transformation. Le gestionnaire doit dès lors organiser cette vacance et mettre fin aux baux en cours avant de pouvoir envisager une telle évolution : celle-ci se prépare plusieurs années à l'avance afin de ne pas rater l'échéance des baux en cours.

Ainsi, des actifs encore occupés, mais en voie d'obsolescence, peuvent être cédés en vue de leur transformation à moyen ou long terme. Par exemple, l'ex-Foncière des Régions (Covivio) a acquis des biens auprès d'entreprises telles qu'Orange, Enedis, Suez, qu'elle a conservés en gestion, parfois occupés pendant une vingtaine d'années, avant de les transformer à l'occasion de leur vacance. Pour ces actifs, la constitution de sa réserve foncière et immobilière s'est donc faite tout en poursuivant leur amortissement, ce qui diminue d'autant le risqué lié au portage, mais aussi, à terme, le coût du foncier.

En accord avec ces pratiques, les définitions de la vacance généralement employées dans le secteur s'appuient sur des seuils de taux d'inoccupation, qui n'impliquent pas une absence totale de locataires. On considère ainsi comme relevant de la « vacance durable » des locaux vides depuis un certain temps (compris entre deux et quatre ans selon les analystes) à hauteur de plus de 50 %. Cela peut être révélateur d'une obsolescence des surfaces concernées qui nécessiteront alors des travaux d'amélioration, un repositionnement ou une transformation. Essentiellement situés en petite et en grande couronne (tendance qui s'accroît depuis la crise sanitaire), les immeubles en situation de vacance durable deviennent un véritable enjeu pour certaines collectivités, que ce soit en termes de dynamisme territorial, d'animation de certains quartiers, de recettes fiscales ou encore de pertinence de l'utilisation de l'espace urbanisé.

Depuis le tournant des années 2020, la question de la vacance touche également de plus en plus les immeubles « de première main » (c'est-à-dire des immeubles neufs), récemment livrés ou restructurés « en blanc » (sans preneur identifié). Certains de ces immeubles restent vides sur de longues périodes, comme la tour Maestro et le

music-hall au pied de la tour Pleyel à Saint-Denis, achevés en 2024, qui représentent chacun plus de 18 000 m² de SDP, ou encore le campus Arboretum à Nanterre, un ensemble de bâtiments en bois, livré en 2024, totalisant 125 000 m² de SDP, dont une faible partie est aujourd'hui occupée. S'il peut éventuellement être question de réorienter une partie de ces immeubles vers un panel d'activités moins restreint que le seul bureau (enseignement privé, « tech », etc.), il ne semble, en tout cas, pas souhaitable, dans un premier temps, d'engager de nouveaux et lourds travaux sur des actifs à peine sortis de terre ou récemment réhabilités, d'autant plus que ces espaces ne sont pas toujours les plus malléables. Entre 2018 et 2025, le taux de bâtiments neufs au sein de l'offre disponible est passé de 25 % à 30 %, ce qui dénote une difficulté croissante à « écouler » ces nouveaux immeubles.

• Potentiel mutable

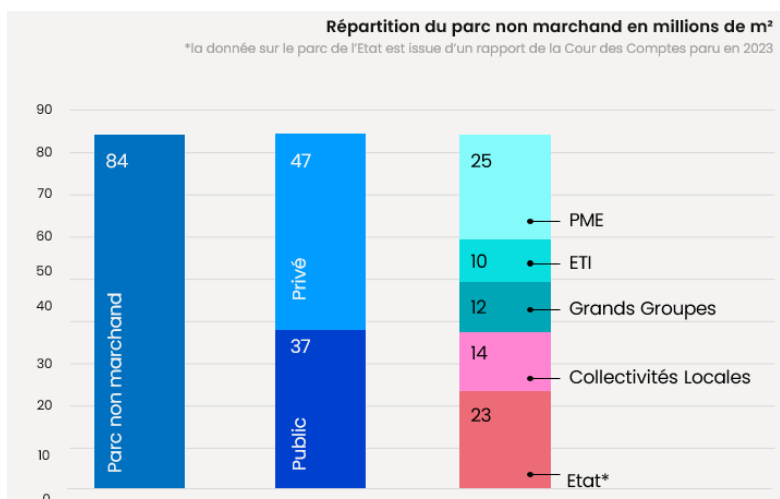
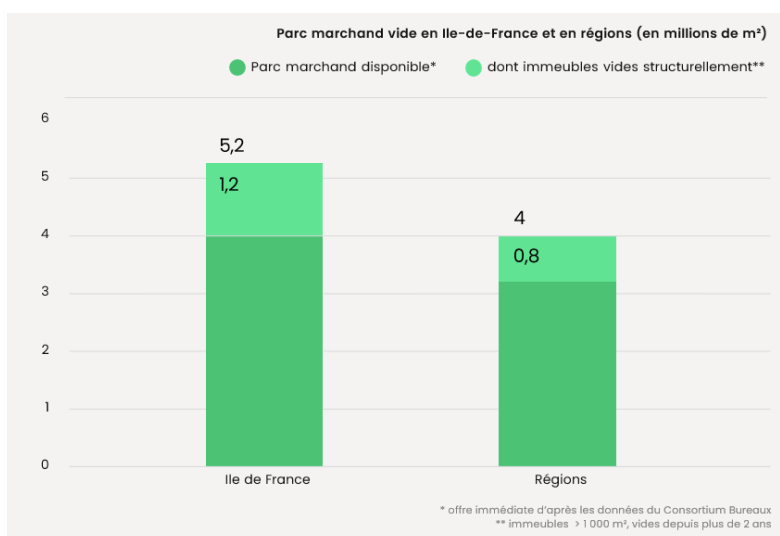
À partir de ces premiers éléments, le potentiel d'immobilier tertiaire mutable est évalué à 1,2 million de m² par le Consortium des Bureaux en France (CBF) à fin 2024, et à 1,3 million de m² par JLL à la mi-2025, avec des définitions différentes.

Ce potentiel, que le CBF³⁸ définit comme le parc marchand en friche, comprend les bâtiments vides de plus de 1 000 m² depuis plus de deux ans et sans projet ; alors que le chiffre avancé par JLL se réfère aux bâtiments de plus de 3 000 m², de seconde main ou livrés depuis plus de trois ans et détenus par moins de trois propriétaires.

Ces estimations chiffrant un nombre total de surfaces « *a priori* » transformables, sans étude de leur morphologie, de leur emplacement, de la logique financière du propriétaire, de la situation des marchés locaux ni des besoins spécifiques.

En s'appuyant sur le chiffre de la vacance totale non affiné, l'ORIE, de son côté, évalue un potentiel de transformation de bureaux en logements à partir des données croisées des marchés de bureaux et résidentiels, avec un taux de démolition-reconstruction compris entre 60 et 80 %, et d'un taux de conversion de 0,8 m² de logements par m²

38. Le Consortium des bureaux en France (CBF), créé en 2023, rassemble la Place de l'Immobilier, la Foncière de Transformation Immobilière (FTI – groupe Action Logement) et Linkcity (filiale de Bouygues Construction). Il s'est engagé dans une démarche d'approfondissement de la connaissance de l'immobilier de bureaux, avec pour objectif de quantifier le parc de bureaux français et les immeubles vides et obsolètes.

Parc total 173 M m²

Parc tertiaire global français, parcs marchand et non marchand, répartition du parc non marchand/ Consortium des Bureaux en France

de bureaux pour les transformations, 1,3 m² de logements pour 1 m² de bureaux pour les démolitions-reconstructions et applique en parallèle un indice de transformabilité à chaque commune.

Il n'y a donc pas de définition évidente du potentiel d'un territoire, d'un secteur ou d'un immeuble, et les indicateurs de vacance et de marché ne permettent qu'une approche partielle de la complexité du sujet³⁹.

Mais ces chiffres ne s'appuient que sur l'offre immédiatement disponible, c'est-à-dire le parc marchand disponible, et ne prennent pas en compte le parc non marchand. Le CBF propose en effet une répartition en trois types de propriétaires :

- le parc public non marchand (État et collectivités) ;
- le parc privé non marchand (propriétaires occupants) ;
- le parc marchand (investisseurs institutionnels gestionnaires).

En 2024, à l'échelle de la France, le CBF indique que la répartition entre le parc marchand (51 %) et le parc non marchand (49 %) est presque équilibrée. Avec une définition différente du parc marchand (car elle regroupe les propriétaires bailleurs et les copropriétés), l'APUR identifiait en 2014 que le parc marchand pesait 88 % du parc de bureaux parisien, dont environ 58 % détenus par des propriétaires bailleurs, principalement concentrés dans le QCA, et environ 30 % détenus en copropriété, répartis entre les grandes opérations des années 1960-1970, comme Montparnasse ou la gare de Lyon, et celles des arrondissements du sud de la capitale.

• Structure de la propriété et logiques financières

Ces trois types de propriétaires adoptent des logiques différentes face à l'obsolescence de leur parc. L'identification du parc non marchand vacant, public et privé, n'est pas aussi automatique que celle du parc marchand, tant elle dépend de la logique patrimoniale de ses propriétaires.

Du côté des propriétaires gestionnaires du parc marchand, la reconversion d'actifs tertiaires obsolètes peut également être bloquée, à court ou moyen terme, du fait des véhicules de détention de ces immeubles dont l'objectif est de fournir un rendement à l'épargne d'investisseurs particuliers et institutionnels, avec un recours plus ou moins significatif à la dette (effet de levier).

La financiarisation du secteur a été notamment étudiée par Ingrid Nappi⁴⁰, depuis les années 1990, au sein de la Chaire Immobilier et Développement

durable de l'ESSEC. Dans *L'Immobilier d'entreprise. Analyse économique des marchés* (2013), elle montre le passage d'un immobilier détenu par les entreprises pour leur usage direct à un immobilier d'actifs financiers détenus par des fonds d'investissement à la faveur de plusieurs cycles spéculatifs depuis les années 1980⁴¹. Sur la transformation des bureaux en logements, ses travaux de recherche soulignent que certains propriétaires sont réticents à engager une transformation et préfèrent garder l'actif à sa valeur comptable en espérant une plus-value à terme, plutôt que de le céder à prix réduit⁴². Des travaux antérieurs dans le sillage des études de l'ORIE notent aussi une tendance des propriétaires à privilégier la transformation de bureaux en résidences gérées avec des petits logements (résidences étudiantes, résidences services) ou encore en opérations immobilières haut de gamme dans la capitale⁴³.

Une approche économique plus hétérodoxe, marquée par les *urban studies* est également à relever dans le champ de la production universitaire francophone à travers les travaux de Marine Duros (*Immobilier hors sol. Comment la finance s'empare de nos villes*, 2025) ou encore d'Antoine Guironnet et Ludovic Halbert (*L'Empire urbain de la finance. Pouvoirs et inégalités dans le capitalisme de gestion d'actifs*, 2023). Elle s'interroge sur la transparence actuelle du marché caractérisée par une concentration du savoir opérationnel et l'influence sur une production urbaine réorientée en partie à la faveur de la demande des fonds d'investissement. La transformation de bureaux en logements serait ainsi ambivalente : d'un côté, un moyen de résorber une vacance tertiaire structurellement produite par le jeu d'acteurs existants et, de l'autre, la possibilité de créer un nouveau cycle de valorisation d'actifs financiers aujourd'hui en tension.

Ces travaux renvoient ainsi au fait que ces immeubles de bureaux sont des actifs financiers et non plus seulement immobiliers, et que toute opération de transformation sur ces derniers amène à devoir repenser les véhicules de détention sous-jacents

39. Voir en complément « Estimer le potentiel de transformation des locaux d'activités à l'échelle communale » p. 52.

40. Cf. Ingrid Nappi-Choulet, « La financiarisation du marché immobilier français : de la crise des années 1990 à la crise des subprimes de 2008 », *Revue d'économie financière*, 2013/2, n° 110, p. 189-206.

41. Voir Ingrid Nappi-Choulet, *Les bureaux, analyse d'une crise*. Paris-La Défense : ADEF (Association des études foncières), 1997, 181 p.

42. <https://oecdcoigito.blog/2021/10/29/can-office-conversion-help-solve-the-housing-crisis-in-cities/>

43. <https://ingridnappi.com/2013/05/30/la-conversion-des-bureaux-en-logements/>

parfois fortement encadrés par le Code monétaire et financier dans une logique de gestion de l'épargne, ce qui a tendance à entraver la capacité des investisseurs à transformer leur patrimoine immobilier.

On trouve ainsi plusieurs types d'obstacles évoqués concrètement par le rapport sur la transformation de bureaux en logements remis par Nadia Bouyer et Xavier Lépine à Valérie Letard, alors ministre du Logement, en juillet 2025⁴⁴ sur les principaux véhicules d'investissement possibles en droit français concernant l'immobilier commercial :

- Pour les SCPI : la baisse de la valeur des immeubles de bureaux fragilise indirectement les moyens financiers possiblement mobilisables pour le coût d'une opération de transformation bureau-logement ; la réglementation plafonne le montant engageable par les SCPI pour des travaux (15 % de la valeur vénale/an) ; les cessions d'immeubles sont réglementées (5 ans de détention minimum, les cessions annuelles ne peuvent dépasser les 15 % de la valeur vénale de la SCPI) ; la fiscalité des moins-values et plus-values immobilières pour les détenteurs de parts n'est pas toujours compensable.
- Pour les SIIC : la baisse de la valeur des immeubles de bureaux entrave la capacité à lever des fonds pour réaliser de la reconversion bureau-logement, les foncières françaises sont très majoritairement exposées à de l'immobilier commercial et non résidentiel (contrairement à l'Allemagne), et enfin la redistribution des loyers aux actionnaires (obligatoire dans le cadre du régime SIIC) est moins facile à mettre en œuvre pour le logement que pour le bureau pour des raisons légales.

De plus, tout bien en situation de vacance durable et/ou nécessitant un arbitrage de son propriétaire ne sera pas nécessairement transformé en logements. Ce dernier pourra tenter de baisser le loyer, ou il envisagera une restructuration pour remise à niveau sans changement de destination.

Toutefois, la crise importante et structurelle que traverse actuellement le marché du bureau incite les détenteurs de surfaces de bureaux obsolètes à accélérer leurs arbitrages et à limiter les stratégies d'attentisme. En effet contrairement aux cycles observés sur le marché tertiaire par le passé, il n'est pas attendu de reprise rapide mais un changement de fond sur la structure de ce marché. De nombreux immeubles ont vu leur valeur chuter, sans toutefois que cette baisse soit toujours suffisante pour engager des transformations. La perspective de poursuite de l'augmentation de la vacance actuelle, qui pourrait plus que doubler et atteindre 15 millions de mètres carrés d'ici à 2040, à absorber en plus d'une volonté de l'État de réduire son parc tertiaire national de 9 millions de m², sans compter le million de m² de bureaux encore à livrer d'ici 2027⁴⁵, devrait voir la valeur des actifs obsolètes baisser encore, les rendant plus mobilisables pour des transformations. Avec des taux de vacance dépassant déjà les 30 % par endroits, s'engager dans la transformation des actifs tertiaires vacants devient incontournable.

44. Voir le rapport de Nadia Bouyer et Xavier Lépine, *Transformation de bureaux en logements : groupe de travail modèle économique et financement. Rapport remis à Valérie Letard, ministre chargée du Logement, ministère chargé du Logement*, juillet 2025.

45. Conjoncture annoncée par Xavier Lépine.

LE MARCHÉ FRANCILIEN DE LA TRANSFORMATION DE BUREAUX ET DE LOCAUX D'ACTIVITÉS EN LOGEMENTS

Un marché qui ne répond pas (encore) aux attentes qu'il suscite

À la fin de l'année 2024, on ne constate toujours pas de véritable décollage du secteur, contrairement aux attentes qui avaient pu naître de la crise sanitaire et de la croissance du parc de bureaux vacants en Île-de-France. Pire encore, le secteur de la reconversion, à l'instar de l'ensemble du marché immobilier, a également été frappé par la crise immobilière de 2022-2023, notamment marquée par l'inflation et la remontée des taux d'intérêt, et a vu sa production autorisée chuter à environ 1 500 logements seulement en Île-de-France en 2023 (contre près de 2 500 encore en 2022, soit une baisse de 42 % entre les deux années). Cette chute a concerné aussi bien les logements issus de bureaux (-33 %) que ceux provenant d'autres types de locaux d'activités (-55 %), même si les premiers ont légèrement mieux résisté à la tendance baissière. Toutefois en 2024, le nombre de logements autorisés en reconversion est reparti à la hausse, atteignant même, avec près de 2 900 logements autorisés, son plus haut niveau observé jusqu'ici (dépassant celui de 2017, avec 2 750 logements autorisés). Cette reprise en 2024 a été portée autant par le bureau (+67 % par rapport à

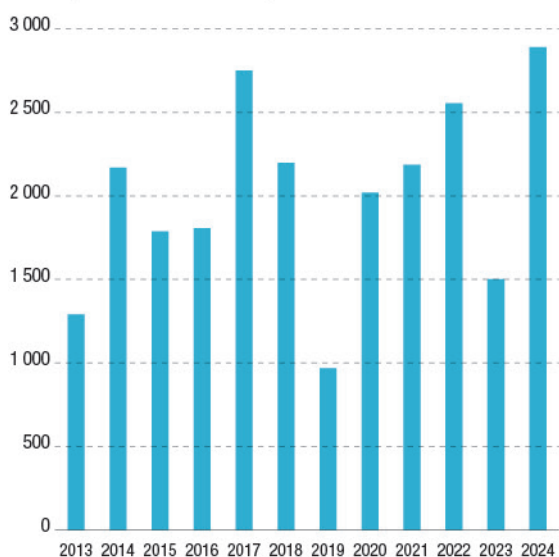
2023) que par les autres types de locaux d'activités (+144 %).

Même si, depuis la crise sanitaire, la part des logements issus de bureaux dans l'ensemble des logements issus de reconversion a connu une hausse, oscillant désormais selon les années entre 58 % et 69 % de la production, on constate toutefois qu'il n'existe pas encore de lien mécanique entre l'importance de la vacance du parc de bureaux et la production de logements en reconversion. La perspective de voir la part des reconversions de bureaux augmenter dans la construction résidentielle francilienne demeure, à ce stade, hypothétique.

Sur la période 2013-2024, et selon les critères retenus dans cette étude⁴⁶, le nombre moyen de logements autorisés en reconversion s'est élevé à 2 111 logements par an, soit moins de 3 % de l'objectif régional de

46. Le choix se porte ici sur les opérations de reconversion incluant au moins 5 logements autorisés au titre de la reconversion de surfaces préalablement non résidentielles, menées par des personnes morales (sociétés, administrations, etc.) à l'exclusion des opérations dues à des particuliers. Cependant, seules ont été retenues, dans le cadre de cette étude, les opérations représentant un certain volume, ainsi que des enjeux majeurs (écologiques, urbains, de finances locales, etc.), des marges de manœuvre et des leviers en matière de transformation de surfaces d'activités obsolètes.

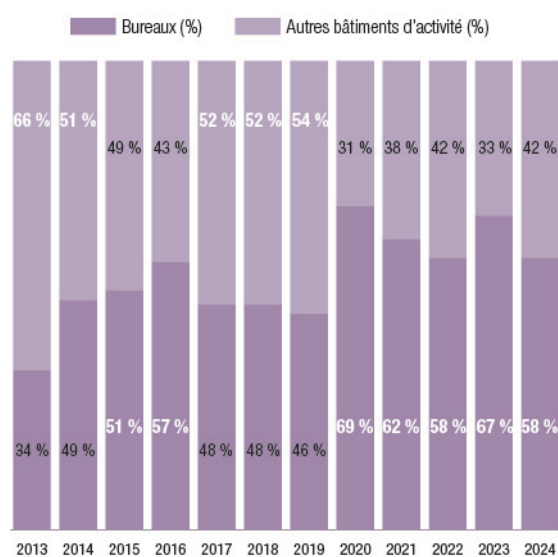
Nombre de logements autorisés issus de la reconversion de locaux d'activités (bureaux inclus) en Île-de-France



© L'INSTITUT PARIS REGION 2026
Source : SDES, Sitedel Open-data (extraction octobre 2025)



Part des logements issus de bureaux ou d'autres bâtiments d'activités en Île-de-France



© L'INSTITUT PARIS REGION 2026
Source : SDES, Sitedel Open-data (extraction octobre 2025)



70 000 logements neufs par an fixé par le SDRIF-E et le SRHH. Il manque encore, à l'heure actuelle, un cadre économique et réglementaire à même de faire franchir un véritable cap quantitatif, au-delà des évolutions introduites récemment dans la loi « visant à faciliter la transformation des bureaux et autres bâtiments en logements » adoptée en juin 2025⁴⁷. De nouvelles pistes sont d'ores et déjà à l'étude⁴⁸.

Une production moins concentrée à Paris et une forte progression dans les Hauts-de-Seine

Sur la période 2013-2021, la production de logements en reconversion se distribuait de façon relativement homogène, avec une répartition équivalente entre Paris, la petite couronne et la grande couronne (environ un tiers chacun). En revanche, la production de logements en reconversion, sur la période 2020-2024, s'est davantage répartie en dehors de Paris, la capitale ne pesant plus qu'environ un quart du total de la production francilienne (24,9 %). Cette évolution a avant tout profité à la petite couronne, dont la part progresse pour atteindre 42,6 % des autorisations. De son côté, la grande couronne se maintient avec près d'un tiers des logements autorisés (32,5 %).

En petite couronne, le département des Hauts-de-Seine est celui qui bénéficie le plus, au cours de la période récente, de la production de logements en reconversion, proche de celle de Paris (22,9 % du total de logements produits, contre 24,9 % pour Paris). La part du Val-de-Marne (14,5 %) s'est maintenue aux alentours des niveaux observés précédemment, tandis que la Seine-Saint-Denis a vu son poids chuter nettement (5,2 % des logements produits en Île-de-France sur la période 2020-2024, contre plus de 10 % sur la période 2013-2021), alors même que ce territoire est souvent présenté comme ayant un véritable potentiel en la matière.

Sur la période 2020-2024, si l'on considère uniquement la transformation de surfaces de bureaux, la part des Hauts-de-Seine représente 31,9 % de l'ensemble des opérations au sein de la région, devançant même nettement Paris (19,1 %). Dans la capitale, les autres types de locaux (52 %) occupent une place largement plus marquée, dont 32,5 % proviennent de locaux d'origine publique et 10 % de locaux commerciaux. Au sein des départements de petite couronne, 87 % des logements autorisés en reconversion proviennent de bureaux dans les Hauts-de-Seine, contre 76 % en Seine-Saint-Denis et dans le Val-de-Marne.

Au cours de la même période, en grande couronne,

la Seine-et-Marne et le Val-d'Oise se distinguent avec à un peu moins de 10 % (9,8 % en Seine-et-Marne et 9,4 % pour le Val-d'Oise), devant l'Essonne (6,9 %) et les Yvelines (6,4 %). Seuls ces deux derniers départements franchissent le seuil des 50 % de logements produits à partir de surfaces bureaux (55 % dans les deux cas), tandis que cette part tombe à 45 % en Seine-et-Marne et 39 % dans le Val-d'Oise. Pour ces deux départements, ces transformations concernent principalement des surfaces provenant d'autres catégories de locaux d'activités, notamment des locaux d'origine publique, mais également des locaux agricoles et hôteliers.

À Paris, la production récente de logements s'est surtout concentrée sur le 5^e arrondissement (3 opérations pour 673 logements autorisés entre et 2024), le 7^e (2 opérations, 310 logements) – tous deux marqués par des opérations de grande taille –, le 14^e (9 opérations pour 302 logements) ou encore le 18^e (9 opérations, 227 logements). Ces reconversions se sont majoritairement opérées en dehors du Quartier central des affaires⁴⁹.

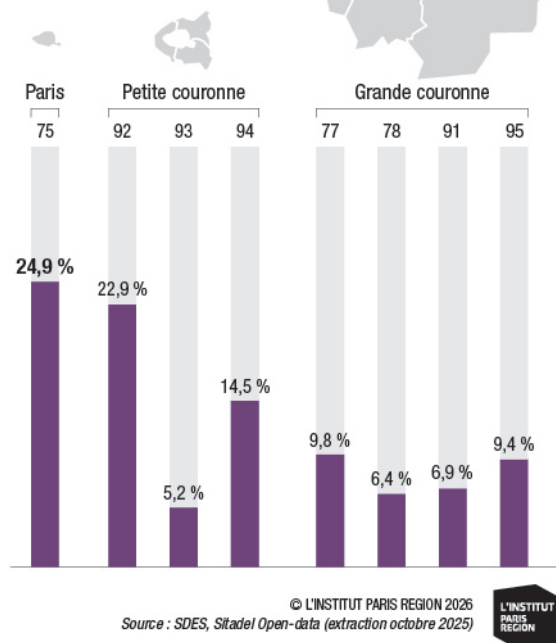
En petite couronne, Créteil demeure un pôle majeur de reconversion, se classant au deuxième rang en Île-de-France derrière le 5^e arrondissement de Paris (3 opérations pour un total de 569 logements). Nanterre arrive en troisième position avec des opérations de taille importante (3 opérations pour 518 logements), suivie de près par Suresnes (6 opérations pour 517 logements), deux communes au cœur du secteur dit « péri-Défense ». Plus globalement, les opérations en petite couronne s'organisent principalement autour de deux pôles principaux, l'un situé dans le nord des Hauts-de-Seine, entre Levallois-Perret et La Défense (« Croissant Ouest »), débordant sur Bezons – commune limitrophe du Val-d'Oise –, et l'autre à l'est, le long de l'axe du RER A, depuis Vincennes/Fontenay-sous-Bois (« première couronne est ») et allant jusqu'aux communes de Champs-sur-Marne et Noisiel (secteur « villes nouvelles – Marne-la-Vallée ») en grande couronne proche.

47. Loi n° 2025-541 du 16 juin 2025.

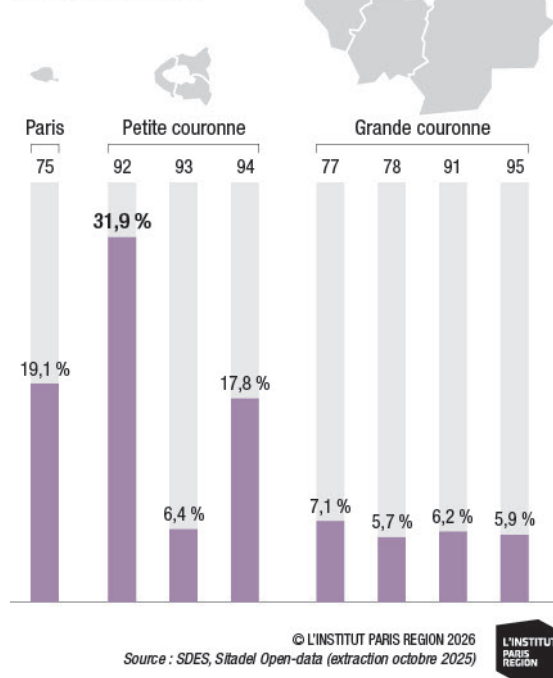
48. Deux rapports sur le sujet ont été remis le 5 septembre 2025 à Valérie Létard, alors ministre du Logement. Pour plus de détail, lire [le communiqué de presse du ministère](#).

49. Nous reprenons ici les appellations « canoniques » du GIE Immostat : <https://www.immostat.com/bureaux/>

Poids des départements dans les reconversions de bureaux et d'autres activités Entre 2020 et 2024



Poids des départements dans les reconversions de bureaux Entre 2020 et 2024



En dehors des communes déjà citées, la production de logements en grande couronne se concentre essentiellement – bien que dans des proportions moindres au centre de l'agglomération – sur le territoire de Cergy-Pontoise (Val-d'Oise) et, en Essonne, sur celui de l'ex-ville nouvelle d'Évry (Évry-Courcouronnes, Corbeil-Essonne et Ris-Orangis). Enfin, la commune de Versailles s'illustre par un nombre élevé d'opérations (7 sur la période 2020-2024), mais pour un impact relativement limité en termes de logements produits (155).

Acteurs publics et bailleurs sociaux : la fin de l'exception parisienne ?

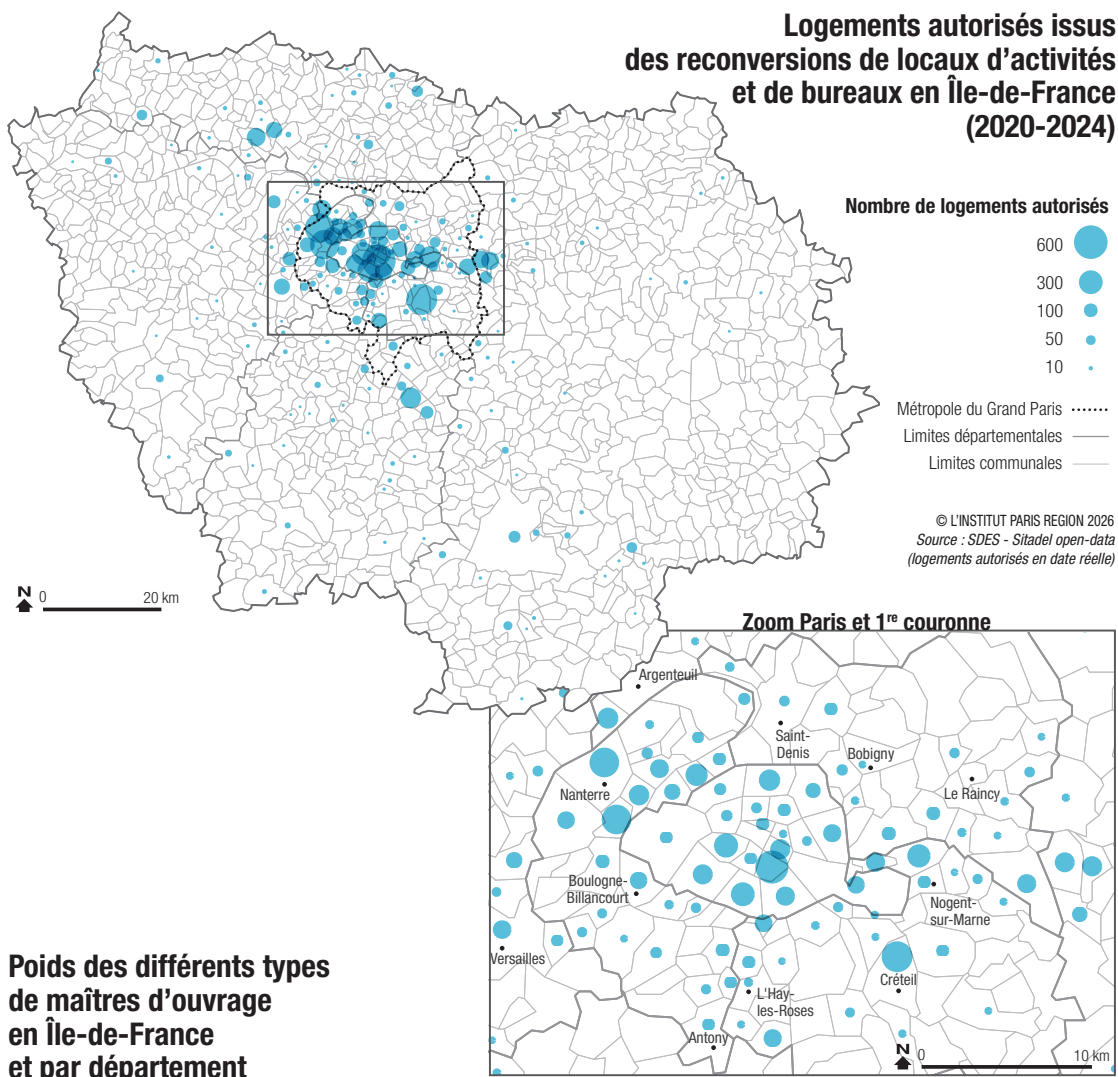
Environ 23,1 % des logements issus de reconversion en Île-de-France proviennent de permis de construire déposés par des bailleurs sociaux ou d'autres acteurs publics, contre 76,9 % pour les acteurs privés, sur la période 2020-2024. Alors que la part des bailleurs sociaux et acteurs publics était particulièrement élevée à Paris intra-muros sur la période 2013-2021 (50 %), elle retombe à un peu plus d'un quart (27,3 %) sur la période récente. Les acteurs publics conservent toutefois un poids notable, représentant à eux seuls 8,7 % des logements produits, contre un peu moins de 3 % à l'échelle régionale. Même chose pour le Val-de-Marne où la part des logements produits en reconversion par les bailleurs sociaux s'est fortement contractée sur la période récente, à seulement 8,9 % (contre plus de 30 % sur la période 2013-2021). Dans une moindre mesure, la Seine-et-Marne connaît

aussi un recul de la part des bailleurs sociaux en son sein (6 % des logements autorisés, contre 12 % sur la période 2013-2021).

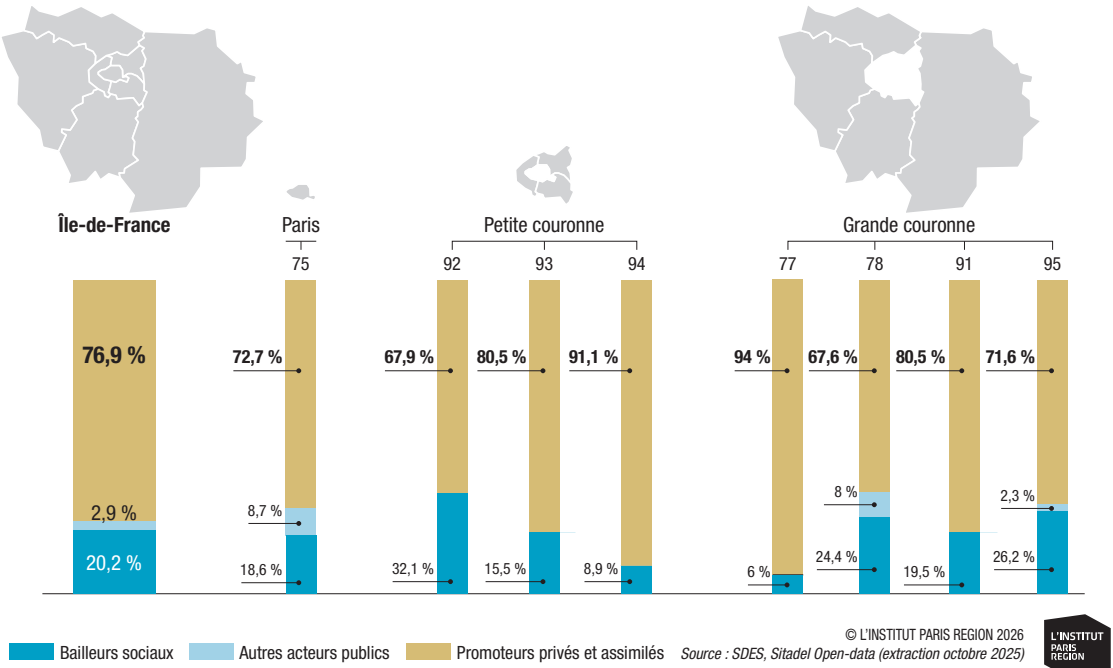
À l'inverse, la part des acteurs publics et des bailleurs sociaux s'est nettement renforcée ces dernières années dans l'Ouest francilien, atteignant désormais 32,1 % dans les Hauts-de-Seine et 32,4 % dans les Yvelines. Elle demeure également importante en Seine-Saint-Denis (19,5 %), en Essonne (19,5 %) et dans le Val-d'Oise (28,4 %).

Une forte densité de logements dans les opérations de production de résidences

Sur la période 2020-2024, les opérations de reconversion de locaux d'activités ont représenté 19 % des programmes de production de résidences (privées ou publiques), mais près de la moitié (48 %) des logements produits. Cette part est nettement supérieure à la moyenne francilienne, toutes filières confondues, qui s'établit à 16 % sur la même période. Cette part importante des logements en résidences s'explique par une taille moyenne des opérations visant à produire des résidences (72 logements par opération) largement supérieure à la taille moyenne observée pour l'ensemble des opérations en reconversion (28). Les types de locaux d'activités les plus favorables, de loin, à la production de résidences – et qui représentent à eux trois la quasi-totalité des transformations de ce type – sont les bureaux (23 % des opérations et 53 % des



Poids des différents types de maîtres d'ouvrage en Île-de-France et par département (2020-2024)



logements issus de bureaux l'ont été en résidences), les établissements hôteliers (26 % des opérations et 54 % des logements) et les locaux publics (30 % et 57 %). Avec une taille moyenne de 94 logements par opération, les reconversions de bureaux vers des résidences représentent à elles seules 68 % des logements produits dans cette catégorie, loin devant les locaux publics et les établissements hôteliers (respectivement 22 % et 8 % du total).

Plus de la moitié des logements produits en résidences à partir de locaux d'activités le sont en résidences étudiantes (54 % des logements, pour 37 % des opérations de ce type). Le reste se distribue entre résidences senior (12 % des logements), résidences sociales (16 %), et la catégorie des « autres résidences » (15 %), laquelle peut, entre autres, recouvrir des résidences en coliving à destination des jeunes actifs.

Des opérations de reconversion de locaux à forte dominante résidentielle

En Île-de-France, sur la période 2020-2024, les opérations de reconversion de locaux d'activités débouchant sur la production de nouveaux logements sont, pour 45 % d'entre elles, dédiées uniquement à un usage résidentiel ; ou, dit autrement en inversant la perspective, 55 % de ces opérations débouchent sur des usages mixtes, mêlant la fonction résidentielle à d'autres activités économiques. Pour autant, ces opérations à usages mixtes restent, elles aussi, dans leur large majorité, à forte dominante résidentielle : 60 % des opérations en reconversion aboutissent ainsi finalement à des surfaces résidentielles comptant pour au moins 90 % de la surface totale du bâti transformé, tandis que 76 % d'entre elles ont au moins 75 % de leur surface totale dédiée à un usage résidentiel.

À l'inverse, seules 6 % des opérations en reconversion incorporant de nouveaux logements ont 75 % ou plus de leur surface dédiée à des usages autres que résidentiels après transformation. Là encore, on peut observer des dissimilarités selon le type de locaux d'activités d'origine : alors que les hôtels, les locaux agricoles, commerciaux ou encore les entrepôts débouchent, pour la période la plus récente⁵⁰, dans la très grande majorité des cas sur des opérations de reconversion à forte dominante résidentielle, les surfaces de bureaux, les locaux artisanaux et industriels, ou encore les locaux publics semblent, quant à eux, un peu plus souvent aboutir à des opérations d'usages mixtes, voire à dominante d'activités.

POUR LES OPÉRATEURS, QUELS FACTEURS RENDENT LES TRANSFORMATIONS DIFFICILES OU PLUS AISÉES ?

Trouver un équilibre financier

• Le prix du foncier et le compte à rebours promoteur

Les prix de l'immobilier répondent à une logique de marché, selon le type de produit (logement immobilier d'entreprise...) et la localisation. La valeur d'un produit immobilier ne dépend donc pas uniquement de ses coûts de production, mais aussi du prix auquel les autres biens du même type se vendent ou pourraient se vendre à un endroit précis : c'est la méthode par comparaison. Avec cette méthode, les immeubles de bureaux obsolètes se vendent au prix de ceux du même périmètre.

Pour qu'une opération de conversion soit envisageable, c'est-à-dire pour que l'opérateur puisse couvrir tous ses frais et, *in fine*, dégager un bénéfice, le prix de l'immeuble tertiaire obsolète ne doit pas dépasser celui du même bien sur le marché de la transformation. L'opérateur le vérifie en appliquant la méthode du compte à rebours promoteur.

Côté dépenses, le bilan d'une opération immobilière de recyclage urbain comprend quatre postes principaux : le prix du foncier et du portage, c'est-à-dire le prix d'achat de l'immeuble existant, le prix des études, le prix des travaux de reconversion (inclus les déconstructions et les démolitions) et les frais de structure (dont la rémunération de la maîtrise d'ouvrage, la cellule de vente et la plus-value). Les trois derniers postes étant relativement incompressibles et peu variables d'une localisation à l'autre, cela reste une étape cruciale pour l'opérateur que de les estimer au mieux afin d'en déduire par un « compte à rebours » le prix maximum qu'il peut allouer à l'achat du foncier et du bâti préexistant.

La baisse des prix sur le marché de l'immobilier tertiaire, notamment le tertiaire obsolète, rend donc mécaniquement un plus grand nombre d'actifs convertibles en logements, comme détaillé page 22. Mais le prix d'un actif obsolète reste plus élevé que celui d'une simple friche ou d'un bâtiment voué à la démolition. Les propriétaires ont souvent des réticences à envisager la valeur de leur bien à un prix largement décoté : des négociations fines ainsi que

50. Ainsi que pour les effectifs d'opérations dont on dispose, relativement réduits pour certains types de locaux d'activités reconvertis, à l'instar des locaux artisanaux et industriels.

la recherche d'une maximisation des recettes seront alors nécessaires pour permettre un bilan financier satisfaisant.

Côté recettes, le poste principal provient naturellement de la valorisation des surfaces créées (par leur vente ou leur location). Mais il peut aussi exister des postes de recettes secondaires comme d'éventuelles subventions ou la vente de « droits de commercialité ».

Les recettes sont principalement ajustées à travers :

- Une évolution de la densité de l'opération, c'est-à-dire du nombre de mètres carrés valorisables, avec des démolitions partielles, des constructions nouvelles, des extensions ou des surélévations en plus des surfaces transformées. Ce type de valorisation est très dépendant des disponibilités foncières et des caractéristiques techniques du bâtiment.
- Les quelques dérogations aux règles de gabarit, jusqu'à 50 % de surface supplémentaire et de stationnement, mobilisables par les porteurs de projets visent ainsi, en théorie, à garantir la densification, voir les exemples détaillés de Jouy-en-Josas, p. 88-93 ; Paris 19^e, p. 98-103 ; Osny, p. 108-111 ; Paris 14^e, p. 112-115 ; Montreuil, p. 120-123 ; et Fontenay-sous-Bois, p. 128-133.
- Cette densification peut aussi passer par une recomposition foncière, en séparant l'unité foncière d'origine en plusieurs terrains valorisables, voir les exemples détaillés d'Arcueil, p. 84-87 et Massy, p. 116-119.
- Les choix programmatiques et le niveau de valorisation associé : le logement libre et le logement abordable (intermédiaire ou social) sont valorisés à des niveaux différents. D'autres produits immobiliers tels que le « techttaire », les établissements d'enseignement, le coliving (et autres résidences services gérées), l'hôtellerie, etc. dégagent une meilleure rentabilité immédiate et reposent sur des cycles de rentabilité plus courts. Ils peuvent également, sur un plan technique, être plus adaptés au bâti préexistant, en diminuant les besoins de travaux de reconversion (voir exemple détaillé Massy (p. 116-119).
- L'inclusion de logements sociaux (logements et résidences financés par des prêts aidés par le gouvernement) dans le mix programmatique permet aussi d'accéder à des aides complémentaires : foncier public à prix décoté, taux d'emprunt avantageux, aides à la pierre, aides financières de la Banque des Territoires et autres subventions ponctuelles (voir « Des opérations très spécifiques : processus, étapes et acteurs mobilisés », p. 72).

• Écart des prix de la construction

Le prix moyen d'une transformation est d'environ 2 500 €/m² quand celui d'une construction neuve reste inférieur à 2 000 €/m²⁵¹. Cet écart s'explique principalement par le manque de compétitivité des prix d'une déconstruction sélective par rapport à une démolition simple, et d'une reconversion par rapport à une démolition-reconstruction totale. Il tient aussi au manque d'habitude des opérateurs à mener des transformations d'usage de bâtiments ordinaires, ainsi qu'à des perspectives d'économies d'échelle qui demeurent sans doute limitées quant à la technicité de telles opérations. Toutefois, des acteurs tels que Canal Architecture cherchent à industrialiser les transformations pour réduire ces coûts.

• Rendement de plan

À cela s'ajoute une différence de rendement de plan⁵² défavorable au logement par rapport aux surfaces tertiaires. D'une part, les parties communes d'un immeuble tertiaire sont souvent beaucoup plus généreuses pour répondre au besoin de convivialité des fonctions tertiaires (hall, cafétéria, atrium sur plusieurs niveaux) et, contrairement aux étages courants, leur configuration ne les rend pas facilement transformables en logements, alors que, dans le cas d'un usage résidentiel, les espaces partagés sont réduits au minimum.

D'autre part, à surface de plancher égale, les surfaces valorisables en bureaux sont supérieures à celles valorisables en logements. Un immeuble de bureaux est loué en surface utile brute, c'est-à-dire sous forme de plateaux vides, livrés avant aménagement intérieur. Le découpage des espaces en bureaux induit des circulations horizontales ainsi que des locaux techniques intégrés aux espaces privatifs valorisés par le loyer.

51. Voir le rapport Bouyer-Lépine, *op.cit.*

52. Rendement de plan : le rapport entre la surface à créer et la surface valorisable.

QUE FAIRE DES BUREAUX VACANTS ?

Le même immeuble, aménagé à des fins de logement, génère un plus grand nombre de murs (partitions pérennes) entre les appartements, ainsi que des gaines techniques, qui ne sont plus comptabilisées dans la surface de plancher. La desserte des appartements s'effectue par des parties communes non incluses dans les surfaces utiles, c'est-à-dire dans les surfaces vendues ou louées.

Les distorsions de la trame structurelle et de la profondeur du bâti occasionnent également un rendement de plan inférieur à celui qui pourrait être obtenu dans le cadre d'une construction neuve. Cette baisse de rendement, qui entraîne en moyenne une perte de 20 % de surface valorisable⁵³, doit être intégrée au calcul du compte à rebours, au plus

proche du taux de perte réel de l'opération, le plus en amont possible, afin que la part de déstandardisation par rapport au neuf puisse être prise en compte.

Dans le cas où une opération de reconversion est envisageable, si le propriétaire des locaux d'activités ou de nouveaux investisseurs jugent, pour leur part, que la vacance et la moindre attractivité de leur actif sont avant tout dues à une obsolescence technique ou à un décalage avec les nouvelles attentes des entreprises, mais que celui-ci conserve un véritable potentiel économique dans le cadre de son usage initial, alors une simple opération de rénovation sera vraisemblablement privilégiée.

⁵³. Voir le rapport Bouyer-Lépine, *op.cit.*



L'ensemble des immeubles sis aux 7 rue Vernet et 58 rue Galilée et aux 9, 11, 11 bis et 15 rue Vernet à Paris a fait l'objet d'une opération de remembrement parcellaire en 1974, et une construction entièrement neuve a été érigée sur cette emprise foncière. Cela reste imperceptible depuis l'espace urbain, car les façades historiques ont été conservées (principe du « façadisme »).

Photos du haut : Jean Bruchet/L'Institut Paris Region / Photos du bas : creative commons – Wikimedia commons

Démolir ou transformer ?

- **La démolition-reconstruction reste prépondérante**

En l'absence d'incitations fortes, les opérateurs privilégient la solution qu'ils connaissent et maîtrisent généralement le mieux, même à coûts potentiellement équivalents : la démolition-reconstruction, aujourd'hui largement prépondérante, y compris lorsque l'opération débouche *in fine* sur un changement d'usage de la parcelle. L'ORIE avance le chiffre de 60 à 80 % pour la part des opérations de recyclage d'immobilier de bureaux obsolète recourant à une démolition totale de l'existant.

D'après nos observations, recourir à la démolition pour reconstruire un tout autre édifice n'est pas questionné s'il est possible de densifier de manière importante par rapport à l'existant au regard de la constructibilité ouverte par le document de planification.

En outre, en l'absence de marge de manœuvre pour augmenter les surfaces disponibles afin de compenser les surcoûts et la perte de surface valorisée, la démolition-reconstruction reste un levier d'amélioration du rendement de plan, sauf en cas d'octroi de bonus de constructibilité dérogatoires (voir « Planifier et encadrer les opérations : approche réglementaire », p. 60-72). Ainsi de nombreux îlots sont entièrement reconstruits, tout en remembrant le foncier. Dans certains cas, seules les façades présentant un intérêt patrimonial (principe du « façadisme », très développé dans les années 1970-1980 au sein du QCA) sont conservées.

- **Des configurations propices à la conversion**

Dans certains cas, la transformation s'avère plus pertinente économiquement qu'une démolition-reconstruction, et la conservation (totale ou partielle) de l'existant sera privilégiée. C'est le cas lorsque, sur un site propice à la conversion (contexte d'obsolescence, de friche tertiaire), la surface de bâtiments existante est supérieure à la constructibilité offerte par le PLUI. Par rapport à une démolition, conserver l'existant n'est alors plus une contrainte, mais un avantage. De plus, lorsque ces bâtiments présentent une épaisseur supérieure à 15 m, celle-ci devient un atout : la nouvelle façade peut être implantée en retrait de la façade historique et la structure existante, creusée, dégage des espaces extérieurs, tout en permettant à la lumière de pénétrer jusqu'au cœur des pièces de vie, voir les exemples détaillés d'Arcueil p. 84-87 ; de Paris 19^e, p. 98-103 ; de Montreuil, p. 120-123 et de Viroflay, p. 124-127.

54. Voir détail des caractéristiques du bâti par période de construction in Véronique Dorel, François l'Hénaff, François Mohrt, Pauline Virot, *La transformation de bureaux en logements à Paris de 2001 à 2012*, APUR, 2014, pp. 22-26.

Le Quartier central des affaires et les immeubles anciens : naturellement réversibles ou particulièrement figés ?

Les immeubles construits avant 1950 et destinés à des fonctions tertiaires ne présentent en théorie pas de difficulté particulière pour un changement de destination d'usage, tant à l'époque qu'aujourd'hui.

Une partie d'entre eux, comme les immeubles de rapport et le bâti haussmannien, a été initialement conçue pour de l'habitat et est donc réputée techniquement réversible. Ce type de bâti possède des hauteurs sous plafond transposables au logement. Le plus souvent, les bâtiments sont en pierre ou en brique avec des planchers en bois, et parfois aussi des éléments de charpente métallique. Les ossatures sont solides et les planchers peuvent accueillir de nouvelles trémies et le passage de gaines⁵⁴. Les immeubles haussmanniens transformés en bureaux ont conservé la distribution initiale des appartements, sans nécessiter de travaux importants. Ils pourraient retrouver une fonction d'habitation moyennant une mise aux normes du confort actuel, notamment par l'installation d'une salle de bains. Les immeubles conçus pour des bureaux ou des ateliers avant 1950 présentaient également des caractéristiques compatibles avec un usage d'habitation (épaisseur, hauteurs sous plafond, charges admissibles, ouvertures en façade).

Toutefois, la conversion en logements n'est pas toujours réalisable pour l'ensemble des bâtiments anciens occupés par des bureaux. D'une part, dans ces tissus très denses, certaines pièces donnant sur des cours très petites ne permettraient pas de dégager des vues principales suffisantes depuis les ouvertures, au regard du Code civil, du règlement sanitaire et des documents d'urbanisme locaux.

D'autre part, l'histoire montre que les bâtiments du Quartier central des affaires ont été transformés presque en continu. Une large partie des immeubles et des groupes d'immeubles a subi des transformations profondes à l'issue desquelles seules les façades sur rue ont été conservées, remodelant et remembrant en profondeur l'intérieur des bâtiments, les cours et les îlots pour créer de grandes surfaces de bureaux continues et équipées en fonction des besoins de chaque époque. Ces grands îlots tertiaires qui n'ont plus d'haussmannien que les façades – voire le gabarit – s'apparentent à du tertiaire contemporain et présentent des difficultés de réversibilité, ne laissant aucune marge d'adaptation en matière de densité.

Par ailleurs, lorsque les sous-sols existants sont importants, les opérateurs privilégient leur conservation ainsi que celle du bâtiment. En effet, démolir puis creuser afin d'édifier une construction en dessous du niveau de la rue reste techniquement complexe. Les éventuelles places de stationnement surnuméraires pourront servir à d'autres développements fonciers voisins, dont l'économie de projet se trouvera ainsi bonifiée, voir l'exemple détaillé de Massy, p. 116-119. Le caractère remarquable d'un bâtiment est un atout qui plaide en faveur de sa conversion plutôt que de sa démolition. Dans ce cas, le bâtiment (indépendamment de son type de classement) sera adapté, et la perte de rendement de plan sera ainsi mieux acceptée. Il existe toutefois une grande variété de patrimoines bâtis, et il conviendra néanmoins de s'assurer, au cas par cas, de la faisabilité de leur transformation, voir les exemples détaillés de Paris 9^e, p. 104-107 et Paris 14^e, p. 112-115.

La préservation d'une structure existante peut également faciliter les évolutions urbaines dans les zones aux tissus les plus denses et les plus anciens, sites complexes et peu accessibles, parfois à forte valeur patrimoniale, où la démolition-reconstruction est techniquement difficile, voir l'exemple détaillé de Suresnes, p. 94-97. Le bâtiment existant déjà, le projet de transformation sera probablement mieux accepté par le voisinage qu'une nouvelle construction, voir les exemples détaillés de Jouy-en-Josas, p. 88-93 et Paris 19^e, p. 98-103. D'autant plus que le chantier s'avère plus rapide, *a fortiori* lorsque les éléments neufs proviennent de la filière hors site (voir l'exemple détaillé de Montreuil, p. 120-123) et qu'il génère moins de nuisances (sonores, rotation de poids lourds, occupation du domaine public, etc.). Une construction circulaire, menée dans une zone urbaine dense, permet d'optimiser le cycle de vie du bâtiment, tout en garantissant une rentabilité économique pour l'opérateur, voir l'exemple détaillé de Paris 19^e, p. 98-103.

• Une réponse aux défis environnementaux

Face à l'urgence climatique et environnementale, la France s'est dotée d'objectifs ZAN (Zéro artificialisation nette)⁵⁵ et ZEN (Zéro émission nette)⁵⁶ à l'horizon 2050. La reconversion du bâti préexistant participe de l'enjeu ZAN en tant que mode particulier de renouvellement urbain, pouvant notamment permettre une densification résidentielle au sein d'espaces déjà urbanisés. Toutefois, les principaux gains attendus d'un point de vue environnemental à travers ce type d'opérations relèvent de l'objectif ZEN. Dans une optique d'analyse du cycle de vie

(ACV) des bâtiments, telle que portée par la nouvelle réglementation environnementale 2020 (RE2020)⁵⁷, les opérations de reconversion d'un bâti préexistant se démarquent souvent des opérations en démolition-reconstruction par un bilan carbone bien plus avantageux. À commencer par le fait qu'elles impliquent la conservation d'une partie importante du gros œuvre et donc un usage bien moindre du béton et autres matériaux de construction à la production très émettrice. Par ailleurs, le bilan carbone est d'autant plus à l'avantage de la rénovation lorsque cette dernière s'accompagne d'une mise à niveau et d'une optimisation poussées des performances environnementales et énergétiques du bâti dans le but d'approcher, voire d'atteindre, des niveaux comparables à ceux des bâtiments neufs soumis à la RE2020⁵⁸.

C'est dans cette optique ZEN que de nouveaux efforts sont demandés aux propriétaires de bureaux et autres locaux d'activités existants pour améliorer les performances énergétiques de leurs actifs. Le dispositif Éco Énergie Tertiaire (EET)⁵⁹ impose désormais une réduction progressive de la consommation d'énergie dans les bâtiments dont les surfaces dédiées à des usages tertiaires sont égales ou supérieures à 1 000 m². Depuis fin 2022, les propriétaires ou occupants des surfaces assujetties doivent déclarer chaque année, sur une plateforme dédiée⁶⁰, les consommations

55. La loi Climat et résilience du 22 août 2021 a défini un objectif Zéro artificialisation nette (ZAN) à l'horizon 2050. Les Régions sont chargées de la territorialisation de ces objectifs par le biais des documents d'aménagement dont elles ont la responsabilité.

56. La loi Énergie-Climat du 8 novembre 2019 a fixé un objectif Zéro émission nette (ZEN) de gaz à effet de serre (GES) – et en particulier de carbone – à l'horizon 2050.

57. La réglementation environnementale 2020 (RE 2020) fixe les normes de performance énergétique pour les nouvelles constructions et se distingue en particulier des réglementations thermiques (RT) précédentes en prenant en compte les émissions des bâtiments sur l'ensemble de leur cycle de vie, notamment au moment de leur construction, et pas seulement sur leur phase d'exploitation. Elle permet donc de prendre en compte les bénéfices environnementaux d'une opération en reconversion, en intégrant les économies d'émissions réalisées lors de la phase de remise à neuf d'un bâti préexistant.

58. Pour des éléments chiffrés, cf. Hub des Prescripteurs bas carbone (IFPEB, Carbone 4, CSTB), 18 avril 2024, « Rénovation bas carbone, rénover et/ou démolir reconstruire ? » <https://www.ifpeb.fr/ressources/renovation-bas-carbone-renover-et-ou-demolir-reconstruire/>

59. À la suite de la publication du « décret tertiaire » le 23 juillet 2019 (lui-même issu de la loi « ELAN » du 23 novembre 2018), le dispositif Éco Énergie Tertiaire (EET) est entré en vigueur le 1^{er} octobre 2019. <https://www.ecologie.gouv.fr/politiques-publiques/eco-energie-tertiaire-eet>

60. Cette plateforme porte le nom d'OPERAT (Observatoire de la performance énergétique, de la rénovation et des actions du tertiaire). Elle est gérée par l'ADEME (Agence de la transition écologique) : <https://operat.ademe.fr>

énergétiques de leurs biens. Selon les résultats recueillis, une feuille de route est alors fixée, visant soit à réduire par palier les consommations énergétiques de chaque bâtiment aux horizons 2030 (-40 %), 2040 (-50 %) et 2050 (-60 %), par rapport à une année de référence (postérieure à 2010), soit à atteindre un seuil de consommation cible en valeur absolue, variable selon la nature du bâtiment⁶¹.

Face aux investissements nécessaires⁶² pour atteindre les objectifs fixés par le dispositif EET, certains propriétaires peuvent ainsi être poussés à mettre sur le marché leurs biens les moins performants sur le plan énergétique, ce qui pourrait favoriser dans les années à venir l'émergence de projets de reconversion.

Pour renforcer l'information des propriétaires de locaux d'activités sur le potentiel de reconversion de leur bien et encourager ce type d'opérations, toute construction ou démolition d'un bâtiment nécessite – à la suite de la loi Climat et résilience de 2021 (cette mesure restant toutefois à l'heure actuelle toujours dans l'attente de la publication d'un décret d'application pour entrer en vigueur) – de réaliser au préalable une « étude du potentiel de changement de destination et d'évolution »⁶³. Dans le cadre de la construction d'un nouveau bâtiment, sont concernés : les bâtiments à usage majoritaire d'habitation ou de bureaux dont la surface de plancher créée est supérieure ou égale à 5 000 m² ; les bâtiments à usage de stationnement (hors stationnement souterrain) associés à ces bâtiments ; les bâtiments à usage de stationnement (hors stationnement souterrain) de plus de 50 places. Dans le cadre d'un projet de démolition d'un bâtiment, l'étude doit être jointe au diagnostic obligatoire relatif « à la gestion des produits, matériaux et déchets (issus des travaux de démolition) »⁶⁴. Cela concerne les démolitions de tout bâtiment dont la surface de plancher cumulée est supérieure à 1 000 m². Les études réalisées doivent ensuite être systématiquement transmises au Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB) avant tout dépôt de demande d'autorisation d'urbanisme, le cas échéant, ou bien alors avant l'acceptation des devis de travaux ou la passation des marchés de travaux relatifs aux démolitions. Toutefois, il n'est pour l'instant pas prévu que l'attestation prouvant la réalisation de l'étude du potentiel de changement de destination soit obligatoirement jointe à la demande de permis de construire. L'étude en question doit donc évaluer le potentiel de changement de destination et d'évolution d'un bâti en prenant en compte ses spécificités, et proposer

plusieurs scénarios d'évolution en évaluant leurs impacts économiques et environnementaux au regard d'une démolition. Enfin, l'étude doit préciser l'option finalement retenue et justifier le cas échéant, l'impossibilité de procéder à une transformation du bâti existant en avançant des motifs techniques et/ou économiques⁶⁵.

L'établissement de telles études pour les constructions neuves et les démolitions est une première étape indispensable. Cependant, en l'état actuel, les résultats issus de ces études demeurent à titre informatif et n'entraîneront aucune conséquence contraignante pour les propriétaires ni pour les opérateurs.

Un document similaire est demandé dans le cadre d'une demande d'agrément tertiaire : en zone de vacance caractérisée, toute nouvelle construction tertiaire devra s'accompagner de la suppression (ou de la transformation) d'une surface tertiaire existante équivalente. La transformation devra être privilégiée et toute démolition devra être justifiée comme étant la meilleure option.

Pour décliner la stratégie nationale de transition écologique à l'échelle de son territoire, la collectivité peut aussi inscrire dans son document de planification l'objectif de privilégier la transformation de l'existant plutôt que la démolition-reconstruction. Cette mesure pourra être portée en premier lieu par les opérateurs urbains et immobiliers publics et parapublics, elle donnera le ton de ce qui est attendu par la collectivité.

61. Les modalités de cette feuille de route, ainsi que les cibles relatives ou absolues à atteindre, sont fixées et précisées par arrêté : l'arrêté du 10 avril 2020 relatif aux obligations de réduction de la consommation d'énergie finale dans les bâtiments à usage tertiaire (dit « arrêté méthode ») a ainsi été complété et modifié, à ce jour, par quatre arrêtés successifs, dont le quatrième (« valeurs absolues IV ») a été publié le 14 mars 2024.

62. Ces dépenses d'investissement sont également désignées sous le terme de « capex » par les professionnels du secteur.

63. Articles L.122-1-1 et L.126-35-1 du Code de la construction et de l'habitation (CCH).

64. Ce diagnostic, également appelé « diagnostic PEMD » (produits, équipements, matériaux et déchets), est mentionné à l'article L.126-34 du CCH.

65. Cf. sur le sujet : <https://www.vie-publique.fr/consultations/292446-projet-de-decret-etude-du-potential-construction-et-demolition-batiments>
<https://www.consultations-publiques.developpement-durable.gouv.fr>
<https://www.banquedesterritoires.fr/evolutivite-des-batiments-les-modalites-de-letude-pre-constructionpre-demolition-en-consultation>

L'EPT Paris Est Marne et Bois et son aménageur Marne-au-Bois SPL vont plus loin avec la création d'un zonage réglementaire sur le secteur Val-de-Fontenay, au sein duquel les démolitions de bâtiments tertiaires sont interdites, voir l'exemple détaillé de Fontenay-sous-Bois, p. 128-133. En complément, l'aménageur lie les engagements carbone à un intérêt financier : l'équipe a mis au point un système de bonus-malus, qui incite financièrement les opérateurs immobiliers à produire un bon bilan carbone ou les pénalise lorsque ce dernier n'est pas satisfaisant.

Bureaux et logements, interchangeables sous condition

Convertir un immeuble de bureaux, ou accueillant d'autres types d'activités, en immeuble de logements, ou accueillant d'autres types de résidences, pose d'abord la question de sa transformation du point de vue de son insertion urbaine et du règlement d'urbanisme local. S'il est possible d'agir sur certains points, avec le concours des collectivités, celles-ci ne disposent toutefois pas du pouvoir de lever l'ensemble des contraintes qui pèsent sur les opérations. Par ailleurs, le cadre fiscal peut également freiner ces transformations.

Le changement d'usage d'un bâtiment conçu pour être occupé par des fonctions tertiaires pose aussi des questions d'adaptabilité, d'un point de vue architectural et technique, en lien avec les réglementations qui s'appliquent aux différents usages d'un bâtiment, notamment celles relatives à la sécurité incendie et à l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite (PMR). Ces réglementations s'appuient sur des logiques éloignées générant des dispositifs spatiaux et techniques difficilement mutualisables et devant être adaptés à chaque usage. Dès lors, certains bâtiments ne se prêtent pas à de telles transformations.

• Contexte urbain et cadre réglementaire

Le contexte urbain du bâtiment à transformer peut induire des préalables à sa requalification en logements.

D'abord l'environnement urbain du bâtiment peut ne pas être adapté à une fonction résidentielle. Par exemple, l'implantation de logements le long de grandes infrastructures routières n'est pas possible, sauf à les transformer en boulevards urbains ou à prévoir des dispositifs permettant de limiter les pollutions sonores et atmosphériques. Or, le bâti tertiaire et les infrastructures de transport ont souvent été développés conjointement depuis l'époque moderne.

D'autre part, il peut être nécessaire d'adapter les espaces publics et de doter le quartier des équipements et services nécessaires pour l'implantation de ces nouvelles fonctions, même dans le cadre d'une seule opération de transformation, et *a fortiori* en cas de transformations nombreuses au sein d'un même quartier. Même si ces zones permettraient l'accueil de logements, elles ne disposeraient pas nécessairement d'aménités urbaines suffisantes pour accueillir des habitants, telles que des espaces publics et des espaces verts de proximité, des équipements de petite enfance et d'enseignement, ou encore des services de proximité. La problématique de la reconversion est aujourd'hui encore pensée avant tout à l'échelle de l'immeuble, alors qu'elle peut impliquer, pour la collectivité, des études urbaines, l'adaptation des espaces publics, le renforcement de l'accès aux services et une nouvelle programmation d'équipements, voir l'exemple détaillé de Fontenay-sous-Bois, p. 128-133. Cela touche particulièrement le parc tertiaire construit sous forme de quartiers ou au sein de ZAE à partir des années 1980. Cela peut aussi concerner des tissus très mixtes (en termes d'époques de construction et de programmation), comme à Suresnes ou à Ivry.

De plus, le zonage du PLU dans lequel se trouve le bâtiment vacant (et plus largement l'ensemble des règles qui s'appliquent à une parcelle) peut, en limitant les changements de destination et en encadrant les règles de gabarit, ne pas permettre à la transformation de trouver son équilibre économique. En effet, de nombreux bâtiments tertiaires sont régis par des zonages qui ne permettent pas la réalisation de logements, principalement dans les quartiers d'affaires et les zones d'activités. Dans ce cas, la collectivité peut envisager une évolution du zonage pour permettre ces transformations, autoriser un régime dérogatoire, ou orienter vers une autre programmation économique, voir p.55, « Reprogrammation : une diversité de contextes locaux » et p.63, « Rendre possibles les changements de destination et en assurer le contrôle ».

• Leviers fiscaux

La fiscalité locale n'incite pas les collectivités à autoriser des changements de destination. Certaines communes franciliennes demeurent réticentes à les favoriser afin de protéger les locaux professionnels et, par extension, les emplois y afférents, dans un contexte budgétaire particulièrement difficile⁶⁶. En effet, il n'existe pas, à ce jour, de mécanisme fiscal ou budgétaire suffisamment incitatif pour encourager les communes à soutenir les opérations de transformation de leurs locaux d'activités⁶⁷.

Les locaux tertiaires (bureaux, commerces, stockage, garages) sont dans l'absolu plus rémunérateurs que les logements (*a fortiori* depuis la suppression progressive de la taxe d'habitation sur les résidences principales entre 2018 et 2023⁶⁸) : bien que la simulation des rentrées fiscales selon le type de locaux soit complexe et mette en jeu de multiples facteurs, L'Institut Paris Region a pu établir qu'en moyenne, en 2020, un mètre carré de bureaux en Île-de-France produisait 2,6 fois plus de taxe foncière sur les propriétés bâties qu'un mètre carré de logement collectif (notamment du fait de valeurs locatives de référence moyennes nettement plus élevées pour les locaux de bureaux)⁶⁹.

Le différentiel de TFPB (qui constitue la majeure partie des ressources budgétaires communales, loin devant les DMTO⁷⁰) est donc globalement défavorable au changement d'affectation des bureaux du point de vue des communes (qui délivrent les autorisations d'urbanisme), dès lors que la vacance des bureaux est analysée comme conjoncturelle. Toutefois, ce raisonnement peut être remis en question en cas de vacance structurelle des locaux tertiaires. En effet, une vacance subie (non volontaire) de plus de trois mois entraîne une dispense de TFPB, ainsi que de TEOM (taxe d'enlèvement des ordures ménagères). En cas d'obsolescence irréversible d'un local tertiaire et/ou de l'usage économique initial d'une parcelle, la commune a alors un intérêt fiscal direct à voir ces locaux et/ou friches évoluer vers de nouveaux usages, que ce soit en réhabilitation ou en renouvellement urbain – ce qui peut alors se faire éventuellement en transformant les anciens locaux tertiaires en locaux d'habitation. Mais un autre point, tout aussi important, est à prendre en considération : la fiscalité générée par les locaux tertiaires est considérée comme constituant des gains quasi nets par les territoires, tandis que la production de logements et l'arrivée de nouvelles populations qu'elle entraîne sont perçues comme une source de dépenses supplémentaires (écoles, services publics locaux, etc.), voir tableau en annexe, p. 134.

Depuis la loi Daubié du 16 juin 2025 et la loi Huwart du 26 novembre 2025, les opérations de transformation peuvent toutefois être soumises à la taxe d'aménagement ainsi qu'à des contrats de projet urbain partenarial (PUP), ce qui permet de financer les équipements publics.

• Enjeux architecturaux et techniques

La morphologie du bâtiment peut induire des adaptations ou orienter préférentiellement vers certains types de programmation. L'analyse des

caractéristiques architecturales et techniques du bâtiment à transformer et son insertion urbaine sont essentielles. En effet, la diversité des fonctions ainsi que les normes et règles régissant ces usages induisent des besoins spatiaux et des réponses techniques et architecturales différents. Les normes sont parfois très différentes entre les usages tertiaires et les usages résidentiels. Mais si l'adaptation d'un bâtiment tertiaire à un usage résidentiel est presque toujours possible, certains immeubles s'y prêtent davantage, et certains programmes résidentiels s'y insèrent plus aisément que d'autres.

Les principaux facteurs différenciant et potentiellement limitants sont :

- La structure du bâtiment. Propre à chaque époque de construction, elle peut limiter l'adaptation et contraindre les nouveaux usages : créer de nouvelles trémies, installer des réseaux secs et humides, découper l'espace en pièces, etc. La transformation demandera une attention particulière selon que le bâtiment présente des façades porteuses ou une structure poteaux-poutres, un plancher en bois ou métallique, des poutrelles-hourdis, du béton armé ou du béton précontraint.
- L'enveloppe du bâtiment. Qu'elle soit porteuse ou non porteuse, elle répond à un usage et à des

66. Cf. à ce sujet, Valentin Sauques, mai 2014, Chronique de la fiscalité locale n°13 : <https://www.institutparisregion.fr/gouvernance/finances-publiques-fiscalite/chroniques-de-la-fiscalite-locale/fortes-tensions-sur-les-budgets-2024-des-collectivites-franciliennes-focus-sur-les-departements-et-la-region/>

67. Il existe bien par contre certaines dispositions visant à alléger la charge fiscale des propriétaires et acteurs immobiliers mettant en œuvre une transformation de locaux d'activités en logements. Ainsi, depuis 2016, l'article 1384 F du CGI permet une exonération temporaire de TFPB d'une durée de cinq ans en faveur des locaux à usage d'habitation affectés à l'habitation principale et issus de la transformation de locaux tertiaires (bureaux, commerces, locaux de stockage, surfaces de stationnement). De même, dans les communes sur le territoire desquelles sont situés un ou plusieurs quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), l'article 1518 A ter du CGI prévoit un abattement (sous conditions) de 30 %, qui peut être appliqué à la valeur locative des locaux affectés à l'habitation situés dans des immeubles collectifs issus de la transformation de locaux commerciaux ou industriels. Toutefois, ces mesures doivent être instituées par délibération de la commune (ou de l'EPCI) et ne font pas l'objet de compensations financières de l'État, ce qui limite très fortement leur intérêt pour les communes concernées. Ainsi, selon les informations disponibles à ce jour dans la base des fichiers fonciers, parmi toutes les communes franciliennes, seule la Ville de Paris a délibéré en faveur d'une exonération de la TFPB applicable à la transformation de locaux d'activités en logements...

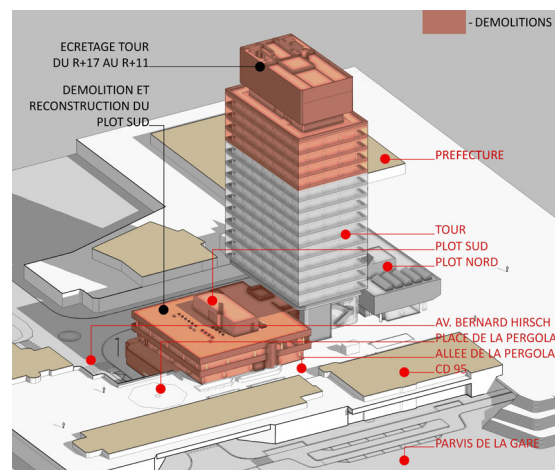
68. <https://www.vie-publique.fr/parole-dexpert/287097-la-suppression-taxe-dhabitation-quelle-reforme-pour-quels-enjeux>

69. Valentin Sauques, *Note de travail de l'Institut Paris Region* (octobre 2020), « Transformation de bureaux en locaux d'habitation : quelles implications fiscales ? » (non diffusée)

70. Droits de mutation à titre onéreux.

normes de bureaux. Les logements nécessitent des ouvertures différenciées, un accès à l'extérieur, et la réglementation incendie n'impose pas les mêmes écarts d'une baie à l'autre. Soumise à l'obsolescence thermique, l'enveloppe du bâtiment pourra plus facilement s'adapter aux nouveaux standards du confort thermique si elle peut être entièrement recomposée.

- L'épaisseur du bâtiment et le nombre de façades. Avec le temps, les bâtiments tertiaires ont gagné en épaisseur. Jusque dans les années 1960-1970, on trouve des bâtiments dont la profondeur varie entre une dizaine de mètres et 14 à 15 mètres, ce qui constitue un maximum pour pouvoir ensuite reconfigurer l'espace en logements traversants, c'est-à-dire disposant d'ouvrants de chaque côté du bâtiment de manière à favoriser leur ventilation, sans créer de pièces en second jour. À partir de l'essor du tertiaire, les bâtiments deviennent plus profonds, et une profondeur de 18 m devient une norme répandue. Pour transformer un immeuble de ce type en logements, il faut implanter la nouvelle façade en retrait de la façade historique et, le cas échéant, creuser des patios dans la structure existante. Cela dégage des espaces extérieurs et permet à la lumière de pénétrer jusqu'au cœur des pièces de vie. Une autre option, pour ne pas perdre de surface, est de préférer une programmation de résidence (étudiante, senior, d'hébergement d'urgence...) ou encore une programmation hôtelière. Les chambres et les logements sont alors mono-orientés, desservis par un couloir central, et peuvent ainsi occuper plus facilement toute l'épaisseur du bâtiment.
- Les circulations verticales. Les logiques qui prévalent à leur implantation sont vraiment différentes entre bureaux et logements. Il est souvent nécessaire de revoir leur nombre et leur répartition, surtout si le souhait est d'offrir des appartements traversants. Là aussi une programmation hôtelière ou de résidence services imposera une réglementation incendie plus proche de celle des bureaux que de celle d'un programme classique de logements. Le choix d'optimisation pourra alors l'emporter.
- La répartition spatiale et la distribution des réseaux sont entièrement à revoir. À usage de bureaux, les fluides sont très concentrés, alors que les réseaux de courant fort et faible occupent des armoires de serveurs entières et courent dans des faux planchers pour alimenter chaque espace. À usage de logements, la distribution de l'ensemble des réseaux s'effectue au moyen de gaines verticales, puis à l'intérieur des



Restructuration lourde de la tour Engie / EDF-GDF en programme mixte (160 logements étudiants - 140 studios et 20 T6 en colocation, soit 240 lits, 1 725 m² de commerces et de restauration, 1 735 m² équipements sportifs, 4 035 m² de salles de formation et de bureaux) à Cergy-Pontoise (95).

Linkcity et Brownfields Nodos Architecture-Pablo Katz

appartements, dans les cloisons ou les faux plafonds. Un facteur bloquant peut être la capacité des dalles à supporter de nombreux percements, le schéma de distribution devra alors être adapté.

- Des normes acoustiques plus contraignantes dans les logements que dans les bureaux nécessitent de renforcer les planchers (notamment ceux des années 1960-1980) et les enveloppes extérieures.
- Les espaces dédiés au stationnement des véhicules. Ils répondent aux règlements des documents de planification locaux, avec de grandes disparités selon les localités. Le plus souvent, les besoins en stationnement sont plus importants pour les logements que pour les bureaux, ce qui peut constituer un véritable facteur bloquant. Toutefois, il existe de plus en plus de règles qui viennent alléger les obligations de création d'aires de stationnement (voir en complément, p. 32). Là aussi, ajuster le programme peut pousser vers des produits résidentiels et hôteliers ou favoriser les logements sociaux, moins gourmands en aires de stationnement que les logements « classiques ».

Les programmes de résidences senior, de jeunes travailleurs, étudiantes ou hôtelières se prêtent particulièrement bien aux opérations de transformation, notamment lorsqu'ils concernent le parc obsolète des années soixante à quatre-vingt. Les dernières orientations législatives vont dans ce sens.

• Typologies inadaptées

Certaines typologies de bâtiments ne se prêtent pas à l'accueil de logements dans des conditions économiques et de sécurité satisfaisantes, notamment les bâtiments dépassant 50 mètres de hauteur, le plus souvent construits dans la seconde moitié du xx^e siècle. La conversion de ce type d'immeuble implique une mise aux normes d'un immeuble de grande hauteur (IGH) à usage d'habitation (réserve d'eau sur le toit, poste de sécurité avec présence permanente d'un pompier) occasionnant un niveau de charges courantes trop élevé pour inciter des opérateurs à proposer ce type de produits sur le marché. Il n'y a pas eu, en France, de construction d'IGH à usage d'habitation depuis une quarantaine d'années, et, si certaines tours parisiennes en copropriété se portent bien, les opérateurs de tours de logements sociaux cherchent, eux, systématiquement à sortir du statut d'IGH. Des solutions existent néanmoins, et bien souvent il suffit d'écarter le bâtiment. Il peut être envisagé de réserver les derniers étages à d'autres usages

pour sortir du statut d'IGH, mais ce sont alors les règlements de sécurité incendie qui risquent d'imposer des principes d'évacuation, multipliant ainsi les compartiments et les circulations verticales. Dans l'état actuel du droit français, il reste plus efficace de juxtaposer des fonctions de logement et des fonctions d'activité que de les superposer ; d'autres types de programmation que le logement sont plus adaptés pour transformer des immeubles de grande hauteur, notamment les équipements ou l'hôtellerie.

De même, ne sont pas adaptés aux besoins des logements, les bâtiments à cours et patios trop étroits qui ne permettent pas d'offrir des ouvertures et un recul des vues suffisants pour créer des pièces de vie conformes au règlement sanitaire départemental, aux documents de planification et aux textes de loi. Cette limitation touche aussi bien les grands ensembles contemporains que les constructions anciennes les plus denses du Quartier central des affaires, voir encadré « Le Quartier central des affaires et les immeubles anciens : naturellement réversibles ou particulièrement figés ? », p. 39.

Enfin, ne semblent pas convertibles, dans leur entièreté, certains très grands bâtiments qui dépassent plusieurs dizaines de milliers de mètres carrés d'un seul tenant. Ils constitueraient des ensembles trop vastes une fois recomposés en logements, ne disposant pas des espaces extérieurs nécessaires à un usage de quartier résidentiel, notamment en matière de pleine terre et d'espaces végétalisés nécessaires à la fraîcheur urbaine.

• Grille d'analyse synthétique

Un actif transformable se définit par de nombreux critères, qui font presque toujours de ces opérations des cas particuliers. Chaque opérateur établit sa propre grille de faisabilité sur la base de multiples critères, et certains tentent actuellement de définir des typologies d'opérations.

La Foncière de Transformation Immobilière (FTI), dédiée à ce type d'opération depuis 2020, a par exemple classé les critères d'éligibilité en cinq catégories : la localisation, la nature de l'actif immobilier à acquérir, le projet cible, la compatibilité juridique et l'adhésion politique au projet, et enfin la complexité prévisible de la maîtrise foncière (voir le tableau détaillé des critères en partie II et le tableau p. 77 de l'encadré « La Foncière de Transformation Immobilière, un couteau suisse d'un nouveau genre »).

Vers un bâti réversible plus résilient

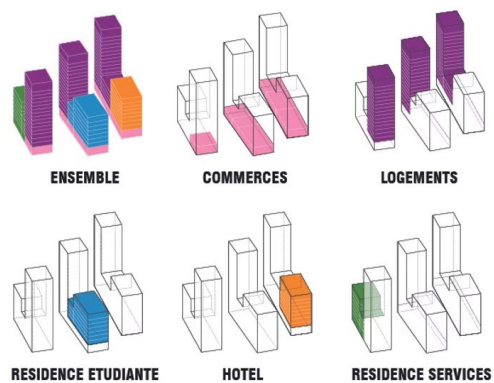
Pour faciliter le passage d'une fonction à une autre, adapter les usages moyennant un minimum de travaux et limiter la perte de valorisation des surfaces, il est possible d'anticiper les évolutions en concevant et en aménageant un bâtiment de manière réversible.



Black Swans, agence Architectures Anne Démians
Jean-Pierre Porcher

Toutefois, cela ne peut concerner à ce stade que la production neuve ou lourdement réhabilitée. Par ailleurs, l'homogénéité du bâti urbain a ses limites : si les aspects techniques et architecturaux des constructions peuvent être améliorés afin de faciliter d'éventuelles reconversions *a posteriori*, l'insertion urbaine de chaque opération et les aménités propres aux différentes fonctions restent à adapter à chaque contexte.

Concernant les bâtiments, il convient de distinguer la réversibilité physique des lieux, qui relève de dispositions structurelles, techniques et architecturales (développées ci-après), de la réversibilité administrative, qui tient aux conditions d'occupation du bâtiment au regard des autorisations d'urbanisme ainsi qu'au régime de taxation des usages au titre de la fiscalité foncière, voir Rendre possibles les changements de destination et en assurer le contrôle, p. 63.



Immeuble réversible « en gradins », Village des Athlètes, Saint-Denis. ECDM (Jérémy Bernier)

• Réversibilité de la construction

Vers une conception réversible des bâtiments tertiaires neufs

La question de l'adaptabilité a notamment émergé lors des travaux menés dans le cadre des Ateliers internationaux du Grand Paris entre 2012 et 2016, à la suite de la consolidation des programmes prévus dans les contrats de développement territorial (CDT)⁷¹. Le groupement mené par l'agence François Leclercq, qui s'inquiète de cette accumulation, prône par exemple une réversibilité des constructions à venir en logements, afin d'anticiper le cycle de vie très court des immeubles tertiaires⁷².

La réversibilité consiste à prévoir des bâtiments adaptables, dont les hauteurs d'étage et les profondeurs des plateaux peuvent s'adapter aussi bien aux bureaux qu'aux logements.

Il s'agit aussi de concevoir une structure qui perdure au-delà des évolutions et donc qui permette une flexibilité des usages. Elle sera composée de poteaux et de poutres sur dalles. Pour qu'elle soit encore plus facilement lisible lors des changements d'usage et de futurs travaux impliquant des déconstructions ou des rénovations, la préfabrication ainsi que des assemblages visibles pourront être privilégiés.

Les emplacements des gaines et des circulations verticales, au plus près du centre, sont aussi cruciaux, de même que la conception des façades, de préférence légères et non porteuses, pouvant être ajustées et remplacées au gré des usages.

Pour que les programmes soient réellement interchangeables au regard des normes et des réglementations actuelles, le bâtiment réversible devra intégrer les exigences les plus contraignantes en matière d'acoustique, de sécurité incendie et d'accessibilité des personnes à mobilité réduite. La conception des bâtiments devra concilier l'ensemble de ces contraintes et pourra les transformer en atouts architecturaux.

Ainsi, l'ensemble immobilier Black Swann, livré en 2016 à Strasbourg par le promoteur Icade et l'architecte Anne Démians, abrite un programme d'une grande mixité derrière l'apparente uniformité des trois tours, notamment due à son plan et à leurs façades identiques, grâce à une trame structurelle unifiée, qui convient aussi bien aux bureaux qu'aux logements. Le choix a cependant été fait de juxtaposer plutôt que de superposer les différents programmes⁷³.

Un exemple plus récent est l'immeuble « en gradins »

en cours de livraison définitive par Icade Promotion et les architectes ECDM au cœur du Village des athlètes des Jeux olympiques et paralympiques de 2024. Pensé pour un usage final de bureaux, cet immeuble dispose d'un grand escalier extérieur, qui n'était nécessaire que pour un usage initial de résidence réservée aux athlètes, mais qui est devenu un élément architectural très important. La présence de cet escalier permet ainsi une division en lots indépendants des espaces de bureaux⁷⁴.

Depuis septembre 2025, en Île-de-France, l'agrément bureau doit désormais intégrer une demande de démonstration de la réversibilité des immeubles de bureaux neufs, sans pour autant fixer de méthode ni de critères précis : libres aux opérateurs de démontrer comment ils prennent en compte cet enjeu.

• Transformer en intégrant la réversibilité pour de futurs usages

Ce principe de réversibilité peut évidemment aussi guider la transformation de bâtiments tertiaires existants et ainsi restaurer ou améliorer une réversibilité pas toujours présente au départ. Quelles opérations sont à privilégier pour que la structure et les éléments conservés, plus immuables que les éléments retirés et ajoutés, puissent conserver leur flexibilité d'usage ? Comment cela s'exprime-t-il dans le traitement technique et architectural de la transformation ? Comment faciliter l'identification du durable et du (relativement) temporaire ? Ce point est particulièrement développé dans l'exemple n° 1 à Arcueil, pensé pour s'adapter facilement à un autre usage du bâtiment transformé.

71. Voir p. 16-17, « Repères chronologiques détaillés », période 2009 à 2020.

72. Source : entretien avec François Leclercq, *Le Journal du Grand Paris*, 3 avril 2016 <https://www.lejournal dugrandparis.fr/f-leclercq-il-y-a-une-certaine-lassitude-par-rapport-au-train-train-de-lamenagement/>

73. <https://chroniques-architecture.com/trois-black-swans-un-projet-innovant-qui-prend-date/>

74. Source : Chahid-Nourai Florence, « Les Quinconces » au cœur du Village des Athlètes : des immeubles réversibles, blog de la Caisse des Dépôts, 2024 <https://www.caissedesdepots.fr/eclairage/blog/articles/les-quinconces-au-coeur-du-village-des-athletes-des-immeubles-reversibles>



Pierre-Yves Brunaud/L'Institut Paris Region

2 • S'ENGAGER CONCRÈTEMENT DANS UNE DYNAMIQUE DE TRANSFORMATION

DE LA STRATÉGIE TERRITORIALE À L'OPÉRATION

ÉVALUER LA PERTINENCE ET LE POTENTIEL DES PROJETS DE RECONVERSION DU PARC OBSOLÈTE

La première étape, pour un territoire, consiste à s'interroger sur l'intérêt qu'il y a, globalement, à promouvoir en son sein des opérations de transformation du bâti d'activités existant en faveur du logement. Existe-t-il des besoins non satisfaits en matière de logement ? Quelle est sa situation au regard des obligations découlant de la loi Solidarité et renouvellement urbains (SRU) ? Faut-il chercher à rééquilibrer le parc de logements par rapport au parc d'activités (équilibre habitat-emploi) ou, au contraire, maintenir de l'activité économique ?

Toutefois, même dans le cas où un territoire aurait objectivement intérêt à promouvoir ce type d'opérations, la concrétisation d'une telle ambition suppose que la commune dispose, à court terme, d'un bâti d'activités reconvertible, c'est-à-dire présentant un véritable potentiel économique de transformation pour les professionnels du secteur (obsolescence commerciale et/ou technique se traduisant par de la vacance et/ou des besoins d'investissements lourds). Cela suppose donc de pouvoir faire un état des lieux des locaux d'activités sur ce territoire, d'en connaître certaines grandes

caractéristiques (période de construction du bâti, hauteur, etc.) et de vérifier si leur localisation est compatible avec un usage résidentiel (connexion aux réseaux de transport, éventuelles nuisances, proximité des aménités urbaines, etc.).

Cette partie met à la disposition des territoires franciliens et de leurs représentants des sources d'information pertinentes (notamment celles en libre accès) ainsi que des pistes méthodologiques pour se positionner au regard de ces grandes problématiques stratégiques et, le cas échéant, pour repérer en leur sein des zones, voire des bâtiments, particulièrement prometteurs en la matière. À ce titre, les outils présentés dans cette partie peuvent nourrir les travaux des collectivités, par exemple au moment de l'élaboration de leur PLUI et/ou de leur PLHI.

Diagnostic du parc de logements et des marchés immobiliers résidentiels

Le recensement de la population de l'Insee⁷⁵ reste la source en libre accès la plus facilement mobilisable, pour une collectivité, dans l'optique de connaître le volume, les caractéristiques et les évolutions de son parc de logements jusqu'à l'échelle de l'IRIS.

75. <https://www.insee.fr/fr/statistiques>

Les données Sitadel sur les permis de construire (en libre accès)⁷⁶, ou encore les données foncières (MAJIC, accessibles à la demande des collectivités⁷⁷), peuvent également être mobilisées : elles permettent des exploitations et des cartographies complémentaires jusqu'à l'échelle de la parcelle, voire du bâtiment.

La tension sur les marchés immobiliers locaux peut, quant à elle, être mise en évidence à travers différents indicateurs, à commencer par le niveau et l'évolution des prix immobiliers (ainsi que le nombre de transactions). Les résultats issus de la base DVF (Demandes de valeurs foncières), produite par la Direction générale des Finances publiques (DGFIP) à partir de l'exploitation des actes notariés, sont désormais accessibles en open data sur une nouvelle plateforme dédiée de l'État, avec des valeurs proposées à des échelles allant du département à la parcelle⁷⁸.

Les données sur les loyers du parc privé sont, quant à elles, d'accès plus difficile, en particulier à des échelles fines. On peut tout d'abord se reporter aux travaux de l'Observatoire des loyers de l'agglomération parisienne (OLAP), qui propose des données de loyers à l'échelle de grandes zones mais également à l'échelle communale pour certaines communes de l'agglomération parisienne⁷⁹. L'État met également en ligne, dans le cadre d'un partenariat avec des organismes de recherche et des intermédiaires locatifs (SeLogger, Leboncoin), des niveaux de loyers à l'échelle communale francilienne⁸⁰.

L'estimation de la tension sur les marchés locaux du logement implique également d'observer la pression sur le parc social, notamment en comparant le nombre d'attributions à celui des demandes de logements sociaux. La Direction régionale et interdépartementale de l'Hébergement et du Logement (DRIHL) publie chaque année un « socle de données » sur les « demandes et attributions de logements sociaux en Île-de-France », avec des données à l'échelle de la commune⁸¹. Un autre facteur important pour savoir si une commune doit, ou non, encourager la reconversion en logements de son parc d'activités est son statut au regard de la loi SRU⁸², qui impose aux communes concernées un taux de 25 % (ou 20 % selon les cas) de logements sociaux dans leur parc de résidences principales. L'État met régulièrement en ligne les « inventaires SRU » communaux, établis en concertation avec les communes⁸³.

Le Cartoviz « Logement », mis en ligne par L'Institut Paris Region, propose une synthèse communale de

la plupart de ces indicateurs, couplée à des données de cadastre et cartographiques, de l'échelle régionale à l'échelle intercommunale⁸⁴.

La transformation de locaux d'activités se prêtant souvent bien à la production de logements en résidences services, la collectivité pourra également s'interroger sur ses besoins en matière d'offres destinées à des publics spécifiques (étudiants, personnes âgées, etc.).

Diagnostic du parc de bureaux et des locaux d'activités

Le parc de bureaux francilien fait l'objet de davantage de sources de données et de publications régulières que les autres types de locaux d'activités, car il est, depuis longtemps et encore aujourd'hui, privilégié par les investisseurs institutionnels. Pour mieux connaître leur parc de bureaux et ses évolutions, les communes, mais aussi les autres collectivités et leurs aménageurs, peuvent par exemple se tourner vers la base de l'Observatoire régional de l'immobilier d'entreprise (ORIE)⁸⁵. Celle-ci est mise à jour chaque année à partir de l'exploitation de sources de données spécialisées⁸⁶, mais également enrichie par des professionnels et des experts du secteur (*brokers*, cabinets de conseil, agences d'urbanisme, etc.).

76. <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/la-construction-neuve?rubrique=53>

77. <https://datafoncier.cerema.fr/portail-des-donnees-foncières>

78. <https://explore.data.gouv.fr/fr/immobilier>

79. <https://www.observatoire-des-loyers.fr/>

80. <https://www.data.gouv.fr/fr/datasets/carte-des-loyers-indicateurs-de-loyers-dannonce-par-commune-en-2023/>

81. <https://www.drihl.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/socle-de-donnees-demandes-et-attributions-de-a1227.html>

82. Article 55 de la loi n° 2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbains, dite « loi SRU ».

83. <https://www.data.gouv.fr/fr/datasets/communes-et-inventaire-sru/>

84. https://cartoviz.institutparisregion.fr/?id_appli=logement

85. <https://www.orie.asso.fr/>

86. Les principales sources de données exploitées par l'ORIE sont la base Sitadel (surfaces de locaux d'activités autorisées et commencées), le fichier de la taxe annuelle sur les surfaces de bureaux en Île-de-France (TSB) fourni par la DGFIP, ainsi que la Base Tous salariés (données sur l'emploi fournies par l'Insee, construites notamment à partir des DSN/Déclarations sociales nominatives des entreprises privées, qui remplacent depuis 2016 les DADS/Déclarations annuelles de données sociales). Pour plus de détails, voir la méthodologie détaillée de l'observatoire : https://www.orie.asso.fr/sites/default/files/fichiers/note_methodologique_parco_rie_2017.pdf

L'ORIE propose deux principaux jeux de données, par année et par commune, couvrant la période de 1975 à nos jours :

- d'une part, un recensement des surfaces de bureaux existantes ;
- d'autre part, un panorama des nouvelles surfaces autorisées et commencées pour tous les types de locaux d'activités distingués dans la base Sitadel (industriels, artisanaux, agricoles, de service public, de bureaux, commerciaux, de stockage, hôteliers).

D'autres sources permettent d'obtenir des informations complémentaires en accès libre, mais souvent à des échelles moins fines (supra-communales). C'est, par exemple, le cas du GIE Immostat⁸⁷, qui fournit des données sur les marchés de bureaux franciliens (demande placée, loyers faciaux, montants des investissements dans les bureaux, prix des bureaux, offre immédiate rapportée au parc total de bureaux permettant ensuite d'estimer un taux de vacance, etc.) à l'échelle de la région et de grandes zones de marché⁸⁸, ainsi que sur la demande placée d'entrepôts (uniquement à l'échelle régionale).

Ces différentes sources fournissent des données de cadrage indispensables pour comprendre les grandes dynamiques du parc de bureaux en Île-de-France ; elles sont, à ce titre, exploitées par les entreprises membres du GIE Immostat, dans leurs publications périodiques. Elles peuvent également servir de base à des panoramas plus détaillés, à l'instar de la note publiée récemment par l'Agence parisienne d'urbanisme (APUR) sur « les dynamiques du parc de bureaux dans le Grand Paris »⁸⁹. Entre autres contributeurs, les services de l'État (DRIEAT) ont également publié ces dernières années, notamment en collaboration avec le cabinet d'études GRECAM, plusieurs études sur le marché du bureau francilien, fournissant, à l'échelle francilienne, des indicateurs comparables à ceux d'Immostat⁹⁰.

Néanmoins, ces informations en libre accès ne suffisent pas à produire, à l'échelle d'une commune, un panorama précis et localisé des bureaux et des locaux d'activités – *a fortiori* des locaux potentiellement transformables en logements. Cela suppose nécessairement, pour les locaux existants, des exploitations à l'échelle de la parcelle des bases foncières (MAJIC), éventuellement combinées à des bases complémentaires, comme la BD TOPO de l'IGN. Ces données sont particulièrement utiles pour connaître la nature des locaux présents sur un territoire, leur destination, leur époque de

construction ainsi que pour quantifier leur surface, déterminer leur implantation parcellaire, voire leur hauteur.

Avoir un panorama des locaux en projet suppose également un suivi local des permis de construire délivrés par la ou les communes (sur le modèle des données fournies à l'adresse par la base Sitadel en open data⁹¹), sur les projets d'aménagement à vocation économique du territoire⁹² ainsi que de la situation des marchés des bureaux et autres locaux d'activités (connaissance des taux de vacance aux échelles communales et infracommunales, etc.).

Ces différentes exploitations et suivis peuvent être réalisés par les collectivités elles-mêmes, si elles disposent en interne des ressources et des compétences nécessaires à l'exploitation de telles données, éventuellement en faisant appel à un cabinet spécialisé en études territoriales et/ou en immobilier tertiaire, lequel pourra en outre fournir des données complémentaires en matière de commercialisation des surfaces (taux de vacance, statut des baux, etc.) et de structure de propriété des immeubles. Des intercommunalités mettent également en place, à cette fin, leur propre observatoire local des bureaux, des « clubs de l'immobilier d'entreprise », regroupant les entreprises présentes sur le territoire et les *brokers*, ou encore de véritables « bourses des locaux » pour communiquer sur les surfaces disponibles⁹³.

87. Le groupement d'intérêt économique Immostat réunit les quatre principaux conseils en immobilier d'entreprise (BNP Paribas Real Estate, CBRE, JLL et Cushman & Wakefield). <https://www.immostat.com/>

88. Ces zones sont : Paris Centre-Ouest, le reste de Paris, le Croissant Ouest et La Défense, la première couronne hors Croissant Ouest et la deuxième couronne.

89. François Mohrt, « Dynamiques du parc de bureaux dans le Grand Paris. Construction, transformation de l'existant, vacance », *Note de l'APUR*, mars 2024.

90. La dernière étude en question a été publiée fin 2023 : DRIEAT, GRECAM, octobre 2023, *Le marché de l'immobilier de bureaux en Île-de-France 2022* <https://www.drieat.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/le-marche-francilien-de-limmobilier-de-bureaux-en-a12816.html>

91. <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/la-construction-neuve?rubrique=53>

92. Pour un panorama synthétique des projets d'aménagement sur leur territoire, les collectivités peuvent notamment se reporter au « tableau de bord des projets » franciliens mis en place par L'Institut Paris Region : https://www.institutparisregion.fr/uploads/ExportData/projets_aménagement.html

93. Autour de ces différentes solutions, cf. les différentes fiches-action dans : L'Institut Paris Region, AMIF et Choose Paris Region, décembre 2023, *Faire face aux évolutions de l'immobilier de bureaux en Île-de-France. Guide pratique à destination des communes* <https://www.institutparisregion.fr/economie/immobilier-dentreprise/faire-face-aux-evolutions-de-limmobilier-de-bureaux-en-ile-de-france/>

Équilibre habitat-emploi

Renforcer l'équilibre habitat-emploi au sein des territoires franciliens, en particulier à travers une distribution plus polycentrique des activités économiques et de leurs locaux, est un objectif porté par tous les schémas d'aménagement franciliens en lien avec le sujet (SDRIF-E, SRHH, SRDEII). L'équilibre habitat-emploi pour une collectivité peut soit s'entendre en termes de nombre d'actifs travaillant quotidiennement sur le territoire par rapport à la population résidente (ratio aussi parfois appelé « taux d'emploi » ou « indice de concentration de l'emploi »)⁹⁴, soit en termes de surfaces construites dédiées à chaque type d'usage – sachant qu'il existe bien sûr un lien mécanique entre ces deux familles d'indicateurs.

L'Institut Paris Region a publié une étude portant spécifiquement sur cette thématique⁹⁵, notamment à partir d'une exploitation des données du recensement (volumes d'actifs et de résidents) et de la base Sitadel (surfaces autorisées en logements et en locaux d'activités) à l'échelle communale et intercommunale. Le Cartoviz « Portraits de communes » de L'Institut Paris Region propose, dans son onglet « Emploi et activité », le ratio emplois/actifs à l'échelle des communes et intercommunalités, à partir de données régulièrement mises à jour⁹⁶.

Estimer le potentiel de transformation des locaux d'activités à l'échelle communale

Une première étape pour donner une idée du potentiel d'un tissu urbain particulier est de se tourner, de façon rétrospective, vers les opérations de transformation récentes, afin d'en comprendre les motivations et les déterminants. Sur ce point, cette étude fournit de multiples ressources ; elle présente, d'une part, un panorama statistique de la production passée de reconversions de locaux d'activités en logements et, d'autre part, une analyse qualitative de nombreux exemples d'opérations (caractéristiques architecturales, acteurs impliqués, attendus de l'opération en termes de reconversion, comparaison avant/après, etc.).

Dans une approche plus prospective, plusieurs bureaux d'études ont cherché, de leur côté, à proposer des exercices de classification des communes et/ou des marchés franciliens, en fonction de leur potentiel estimé de transformation de bureaux en logements.

Une étude publiée en 2021 par le cabinet d'études Knight Frank⁹⁷ a ainsi proposé une typologie en fonction de 15 variables « tertiaires » (loyers, taux

de vacance, etc.) et « résidentielles » (différentiel de loyers, croissance démographique, prix immobiliers, etc.⁹⁸) portant sur 44 communes, arrondissements parisiens ou regroupements de communes franciliennes disposant d'un parc de bureaux supérieur à 150 000 m². Sont ainsi considérées comme présentant un fort potentiel les communes caractérisées par :

- du côté du marché tertiaire : une abondance d'offres de bureaux immédiatement disponibles (traduisant des difficultés d'écoulement de la production) et des taux de vacance importants, en particulier pour ce qui est de la vacance « structurelle » (>4 ans, en opposition à la vacance dite « frictionnelle ») ; des taux de précommercialisation faibles pour l'offre de bureaux à venir, cette dernière pouvant venir accentuer, si elle s'avère trop abondante, la suroffre constatée sur certains marchés ; enfin,
- du côté du résidentiel : une forte croissance démographique et des indicateurs mettant en évidence un déficit de logements, à l'instar d'un taux important de suroccupation et/ou prix de l'immobilier résidentiel en hausse ; un différentiel de loyers en faveur du logement (en euros au m²).

94. La définition retenue pour calculer le ratio emplois/actifs d'un territoire (ratio dont l'appellation est, elle aussi, variable selon les analystes) peut évoluer à la marge d'une analyse à l'autre : certains ratios seront calculés avec, au dénominateur, l'ensemble des actifs d'un territoire (y compris les actifs sans emploi), tandis que d'autres calculs préféreront ne retenir que les actifs « occupés » (c'est-à-dire occupant effectivement un emploi), etc. Mais l'idée derrière cet indicateur reste toujours la même : donner à voir l'équilibre, au sein d'un territoire, entre activités économiques et usages résidentiels.

95. Anne-Claire Davy (dir.) et al., *Logement et emploi dans la métropole du Grand Paris*, rapport de L'Institut Paris Region, septembre 2018.

96. https://cartoviz.institutparisregion.fr/?id_appli=portraitscommunes

97. Knight Frank, *Transformation de bureaux en logements. Utopie ou véritable opportunité ?*, juin 2021

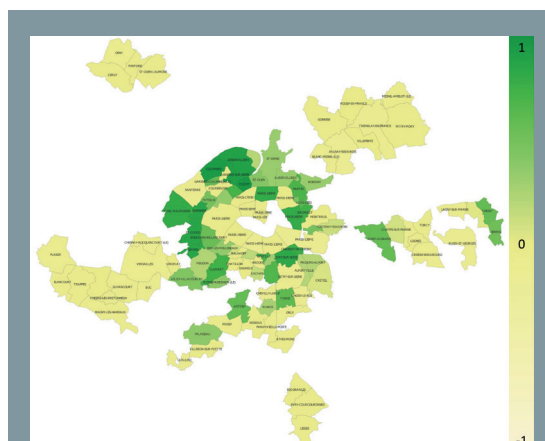
98. Voici la liste exhaustive :

- tertiaire : taille du parc de bureaux ; offre immédiatement disponible ; taux de vacance ; obsolescence des bureaux (offre vacante depuis plus de 4 ans) ; consommation annuelle moyenne ; évolution du loyer moyen ; offre future disponible à l'horizon 2023 ; taux de précommercialisation des opérations > 5 000 m².

- résidentiel : taille du parc de logements ; taux de suroccupation des logements ; évolution du nombre d'habitants ; évolution des prix des logements anciens et neufs ; offre neuve disponible ; part de logements sociaux (communes carencées).

La carte de synthèse proposée ici souligne une opposition entre, d'un côté, les marchés les plus centraux de l'agglomération (les arrondissements parisiens et, dans leur prolongement, la zone de La Défense, auxquels s'ajoutent quelques communes limitrophes comme Montrouge ou Montreuil), considérés comme « défavorables » ou « plutôt défavorables » à la transformation de bureaux en logements, et, de l'autre, la petite et la grande couronne francilienne, où la grande majorité des communes (à quelques exceptions près, à l'instar de Versailles) apparaît, soit comme « favorable » ou « plutôt favorable », soit comme « neutre » vis-à-vis de ce marché.

Dans une autre étude (décembre 2023⁹⁹), La Place de l'immobilier et Adéquation, deux bureaux d'études spécialisés dans la donnée immobilière, proposent un exercice de ce type pour les communes de la métropole du Grand Paris. Pour évaluer le « potentiel de transformation » à l'échelle de la commune¹⁰⁰, ils croisent, d'une part, une estimation du « parc de bureaux potentiellement mutable » (en s'appuyant en particulier sur la vacance structurelle du parc de bureaux) et, d'autre part, une estimation des besoins en logements et des conditions du marché résidentiel (niveaux de construction, prix immobiliers, etc.). Les résultats présentés mettent en évidence les potentiels de transformation les plus importants principalement dans des communes comme Saint-Denis ou Clichy, en banlieue nord de Paris, mais également dans le secteur de La Défense et de sa périphérie (Courbevoie, Suresnes, Nanterre, etc.). Dans la capitale, le potentiel serait surtout concentré dans les arrondissements périphériques, notamment dans l'Est parisien.



L'indice communal de recyclabilité du tertiaire en logements développé par l'ORIE.

Cet indice, appliqué à 113 communes regroupant plus de 80 % du parc de bureaux francilien, évalue le potentiel de transformation en fonction de trois critères :

- dynamique tertiaire (30 %) : analyse de l'offre et de la demande de bureaux ainsi que du taux de vacance ;
- dynamique résidentielle (30 %) : prise en compte des nouveaux logements construits, du solde migratoire, de l'évolution des prix du résidentiel neuf et des infrastructures de transport ;
- faisabilité économique (40 %) : équilibre financier entre la démolition et la restructuration des bureaux pour produire du logement neuf.

Il révèle trois types de territoires : les quartiers centraux peu propices à la transformation, la première couronne qui se distingue par un fort potentiel en raison des dynamiques croisées entre tertiaire et logement, les pôles des ex-villes nouvelles, au sein desquelles les conditions restent insuffisantes pour un recyclage massif.

99. « Les secteurs à forte réversibilité de bureaux en logements à Paris et à Lyon (métropoles) », décembre 2023 : <https://media.adequation.fr/sites/adequation.fr/files/assets/LPDI-AD-decembre-2023.pdf>

100. La méthodologie employée n'est pas détaillée finement ; nous reprenons ici les quelques indications proposées dans le document disponible.

L'approche par « potentiel » proposée dans les publications ci-dessus présente toutefois des limites, à commencer par le fait que, pour des raisons pratiques, ces classifications ne portent que sur l'immobilier de bureaux, alors même que près de la moitié des transformations constatées ces dernières années en Île-de-France provient d'autres types de locaux d'activités (cf. *supra*). En outre, la simple comparaison entre les deux cartes fournies par Knight Frank et La Place de l'Immobilier/Adéquation fait ressortir des différences notables entre les résultats des deux exercices (plusieurs arrondissements parisiens considérés comme ayant du potentiel dans l'une des analyses, mais plutôt défavorables dans l'autre ; des communes de petite couronne présentant des résultats complètement opposés, à l'instar de Neuilly-sur-Seine ou de Courbevoie, etc.). En effet, malgré des démarches présentant, dans leurs intentions, de grandes similarités, toute classification demeure largement dépendante des variables retenues (ou non) ainsi que des arbitrages méthodologiques fins opérés lors des traitements. Une typologie communale (ou à des échelles plus fines) constitue donc un outil d'aide à la décision à manier avec précaution et suppose de connaître précisément la méthodologie employée pour en évaluer la pertinence. Surtout, il s'agit par définition d'un exercice de synthèse dont les résultats ne dispensent pas (bien au contraire) de s'intéresser aux variables de marché sous-jacentes (voir « Une vacance dont les contours restent difficiles à cerner, mais qui est globalement appelée à augmenter très fortement », p. 27).

Plus largement encore, c'est la notion même de « potentiel », extrêmement théorique, qui doit être maniée avec précaution. D'une part, un potentiel peut demeurer à l'état latent et ne jamais se concrétiser si les conditions économiques, réglementaires ou autres ne sont pas réunies, ou si d'autres solutions de « recyclage » urbain sont privilégiées (réhabilitations lourdes avec maintien de la destination économique initiale ; démolition-reconstruction ; transformation vers un autre usage que le logement). Pour toutes ces raisons, il ne saurait y avoir de lien mécanique simple entre vacance du parc de bureaux (y compris structurelle) et transformations de bureaux en logements. Et même si ce potentiel doit déboucher *in fine* sur des transformations concrètes, il ne renseigne pas, en l'état, sur la temporalité des opérations ; une telle approche présente donc également des limites lorsqu'il s'agit de proposer (par exemple dans un PLH) des objectifs quantifiés précis à un horizon donné, au-delà des programmes déjà en préparation ou engagés.

Par ailleurs, l'évaluation d'un potentiel peut (faute de données disponibles suffisantes à grande échelle) laisser de côté des informations fondamentales, comme l'âge du parc tertiaire, ses principales caractéristiques architecturales (gabarit, profondeur des plateaux, mode constructif, etc.), la nature du tissu urbain, la structure de la propriété ainsi que le volontarisme politique des communes en la matière. L'évaluation du potentiel de transformation du centre parisien – souvent sous-estimé ou présenté de façon trompeuse – semble emblématique de ces limites méthodologiques : le très faible taux de vacance et la forte valorisation du bâti tertiaire parisien, supérieure à celle du logement dans cette zone, semblent bien aller à l'encontre des opérations de reconversion résidentielle ; alors même qu'il s'agit d'un secteur où les transformations de bureaux en logements sont nombreuses. Deux explications peuvent être avancées. D'une part, celle de la facilité à transformer en logements des surfaces de bureaux gagnées précédemment sur des surfaces résidentielles, sans modification importante du bâti (conservation des unités d'appartement), cette facilité reste toutefois théorique au vu de la vigueur du marché tertiaire. D'autre part, celle du volontarisme politique et de l'application d'un cadre réglementaire strict, à deux niveaux (agrément des bureaux adossé au document de planification régionale et document de planification locale), voir « Planifier et encadrer les opérations : approche réglementaire », p. 60.

CONSTRUIRE UN PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE *AD HOC* ET LE DÉCLINER EN VOILETS FONCIER, RÉGLEMENTAIRE ET OPÉRATIONNEL

Le tertiaire et les activités économiques du territoire : dynamiques et stratégie

Avant d'engager une politique de transformation, une observation et une analyse fines doivent être portées sur les enjeux liés à l'activité tertiaire sur le territoire. Les méthodes d'identification et d'appréhension du tertiaire vacant diffèrent selon que l'on se situe dans l'ouest de la première couronne ou dans des territoires périurbains à dominante résidentielle.

Connaissance des activités

L'observation des activités tertiaires peut être menée selon différents moyens¹⁰¹ :

- un observatoire des ZAE (OZAE), tel que ceux mis en place par certains Départements, Régions, bassins d'emploi, parfois à travers les CCI, avant la loi Climat et résilience. Ce type d'outil facilite le partage des connaissances sur l'état des zones d'activités et peut constituer une aide à la décision pour l'organisation du développement économique des territoires ;
- un inventaire des zones d'activités économiques (IZAE), mis en place par la loi Climat et résilience de 2021, qui s'intègre à l'Observatoire de l'habitat et du foncier (OHF). Il porte sur les ZAE (il ne traite pas des activités en tissu mixte) et permet d'établir un diagnostic foncier à la parcelle, d'identifier les occupants de la zone ainsi que le taux de vacance de la ZAE ;
- des études spécifiques, notamment lorsque le bâti tertiaire n'est pas du tout lié à d'autres activités mais plutôt regroupé en quartiers d'affaires, ou lorsqu'il est implanté dans le diffus au sein de tissus mixtes.

Stratégie économique

Pour aller au-delà du simple niveau de la connaissance et construire un programme d'actions, la collectivité peut s'engager dans la définition d'une stratégie économique pour ces espaces, et plus largement pour l'ensemble des activités de son territoire. En premier lieu, elle peut s'appuyer, en complément du SRHH et du SRDEII, sur le SDRIF-E dont l'un des trois piliers réglementaires cartographiés s'intitule « Développer l'indépendance productive régionale », et en proposer une déclinaison dans les documents d'urbanisme locaux. Un schéma d'accueil des entreprises (SAE)¹⁰² peut constituer le volet économique du projet de territoire de l'intercommunalité. C'est un

document à la fois stratégique et opérationnel, qui vise à organiser l'accueil et le développement des activités économiques à l'échelle du territoire. Il permet de prioriser les enjeux et les investissements dans le temps et dans l'espace. Il comporte une enquête auprès des entreprises et des propriétaires d'actifs sur leurs perspectives. Ce document est particulièrement utile dans les territoires qui comportent de nombreuses ZAE et une prédominance des tissus d'activités, comme l'EPT Boucle Nord de Seine (voir encadré ci-après).

Ces outils articulent ainsi des enjeux fonciers, d'aménagement et immobiliers avec des enjeux de développement économique, en lien étroit avec les dynamiques locales. De grandes orientations pourront émerger du croisement de ces différents volets et mettre en avant une approche à la fois qualitative et quantitative.

Dans d'autres territoires, la stratégie économique pourra être abordée dans le projet d'aménagement du PLUI, et éventuellement être déclinée en orientations spécifiques, par exemple sous la forme d'une OAP thématique « Développement économique », comme celle de PLUI de Plaine Commune, qui intègre un volet « Faire muter les plaques tertiaires » parmi les enjeux liés aux pôles d'activités productifs et aux pôles commerciaux du territoire.

Reprogrammation : une diversité de contextes locaux

Lorsque la vacance tertiaire est installée et massive, restreindre les possibilités de construire de nouveaux bureaux et orienter vers la rénovation du parc existant représentent un premier jalon à poser, en lien avec les préconisations de la préfecture de région. L'agrément des bureaux donne ainsi un cadre général à l'échelle communale, que la collectivité peut ensuite préciser à une échelle plus fine, adapter et durcir par endroits (voir « Planifier et encadrer les opérations : approche réglementaire », p. 60.). À titre d'exemple, le PLUI de Plaine Commune interdit l'extension des plaques tertiaires existantes, mais pas la construction de nouveaux bâtiments dans

101. Voir le détail des outils sur les pages dédiées du Cerema : pour les OZAE <https://outil2amenagement.cerema.fr/outils/les-observatoires-des-zones-d-activites-economiques-ozae> ; pour les IZAE <https://outil2amenagement.cerema.fr/outils/inventaire-des-zones-d-activites-economiques-izae> ; pour les OFH <https://outil2amenagement.cerema.fr/outils/observatoire-lhabitat-et-du-foncier-ofh>

102. Voir la définition détaillée d'une SAE et un exemple de sa mise en œuvre dans le carnet pratique « (Re)développer les activités productives dans les régions métropolitaines », coordonnée par Thierry Petit, L'Institut Paris Region, 2024.

le diffus (voir l'OAP thématique « Développement économique » citée plus haut). L'agrément des bureaux subordonne la création de surfaces tertiaires à la démolition préalable d'autres surfaces.

Il s'agit également de mesurer les besoins pour cibler les nouveaux usages à accueillir sur le territoire et de les inscrire dans le projet de territoire, au-delà de la ligne d'action nationale – qui est de favoriser principalement la création de résidences étudiantes en transformant d'anciens bureaux (loi Daubié du 16 juin 2025). Les nouveaux usages envisageables résultent du croisement entre la dynamique économique, les besoins en logements, les projections de population mais aussi le niveau d'équipement du territoire.

Sur le territoire de l'EPT Boucle Nord de Seine, l'élaboration du SAE lui a notamment donné les premiers éléments de diagnostic sur les dynamiques de son parc tertiaire (vacance, transformations), tout en définissant une trajectoire pour les activités (et donc aussi pour les surfaces tertiaires vacantes). En effet, agir sur la vacance tertiaire n'implique pas nécessairement de renier la vocation d'activité des fonciers tertiaires. Ceux-ci peuvent rester perçus comme des espaces économiques à redynamiser plutôt que comme des friches disponibles pour l'accueil de nouveaux usages.

La production de logements génère le plus souvent de nouveaux besoins en équipements scolaires. Au sein des territoires les plus denses, les plus accueillants et les plus dynamiques en matière de construction de logements, tenir le rythme en matière d'équipements – en premier lieu scolaires, mais aussi d'espaces verts, d'équipements sportifs, culturels ainsi que de services – peut s'avérer difficile. Là où les équipements scolaires sont saturés, les collectivités bloquent la production de nouveaux logements, surtout dans le diffus, afin de disposer du temps nécessaire pour rattraper le déficit d'équipements. La demande de logements, notamment familiaux, abordables et sociaux, peut cependant rester forte. Dans ces conditions, la transformation de bureaux en logements ne peut être envisagée que de manière très ponctuelle, ou dans le cadre d'opérations d'aménagement intégrant les équipements nécessaires à l'accueil de nouveaux habitants.

Dans certains territoires ou secteurs, la demande en logements ne concerne pas principalement des familles, mais plutôt des étudiants, des jeunes actifs ou des personnes âgées. Cela implique alors un

renforcement de certains services, tout en exerçant une pression moindre sur les équipements scolaires.

À l'inverse, dans les communes à la population vieillissante, la production de nouveaux logements familiaux, accessibles et/ou sociaux peut aussi permettre de maintenir le fonctionnement des équipements existants, notamment scolaires, mais demander tout de même une adaptation des espaces publics, des espaces verts et des équipements sportifs ainsi que des services de proximité.

Pour les territoires au sein desquels l'activité n'est pas ou peu présente, ou pour ceux où elle était auparavant présente parmi d'autres fonctions, mais disparaît progressivement, il peut être intéressant de préserver ou de réinstaller des activités productives, à des échelles et selon des types d'usages compatibles avec la mixité des tissus urbains. Rarement concurrentielles d'un point de vue de la valorisation des fonciers, le maintien et la réinstallation de telles activités – tout comme celles issues de l'économie sociale et solidaire – imposent une stratégie, une régulation et une action foncière de la part de la collectivité. Il peut s'agir également de locaux destinés à l'industrie culturelle et créative, de loisirs, etc.

Enfin, dans certains secteurs, l'installation d'activités concurrentes présentant d'importants besoins en termes de surfaces dans d'anciens locaux tertiaires est aussi envisageable : activités logistiques, centres de données, etc. Une contextualisation des besoins et des potentiels locaux est donc essentielle à la réussite d'une stratégie de réduction de la vacance tertiaire et de transformation de bureaux en logements.

Des études *ad hoc* déjà engagées sur certains territoires franciliens

- **Lancement d'études et de dispositifs spécifiques, définition des échelles d'intervention**

Entre l'observation des activités présentes sur un territoire et l'estimation de ses besoins, d'une part, et plus tard la mise en œuvre opérationnelle en tant que telle, d'autre part, des études spécifiques sur le potentiel de transformation du parc tertiaire vacant constituent également un jalon essentiel.

Plusieurs territoires de la première couronne ont d'ores et déjà lancé des études afin de définir de telles stratégies : *Étude du potentiel de reconversion de l'immobilier tertiaire* pour Boucle Nord de Seine et Plaine Commune, *Étude de transformation des bureaux vacants, obsolètes ou mutables* pour Est Ensemble, *Étude exploratoire sur le devenir du tertiaire existant* à Ivry-sur-Seine. De plus, six communes des Hauts-de-Seine ont sollicité un accompagnement de la Direction régionale et interdépartementale de l'Hébergement et du Logement (DRIHL) dans le cadre de son AMI dédié afin d'élaborer une stratégie¹⁰³.

Pour ces territoires de première couronne, touchés par une vacance tertiaire importante et croissante, et par ailleurs territoires de projets censés accueillir une offre nouvelle significative de bureaux, les contextes territoriaux ainsi que les enjeux et les objets des études diffèrent pourtant. Les organisations spatiales et les dynamiques territoriales y sont en effet variées : les fonctions tertiaires peuvent être présentes dans le prolongement de quartiers d'activités ou en leur sein ; elles peuvent être organisées en vastes quartiers d'affaires monofonctionnels ; être agrégées en pôles à dominante tertiaire constitués progressivement, aux contours plus flous ; ou bien les fonctions tertiaires peuvent être disséminées au sein de tissus mixtes, sans hiérarchie particulière.

Les morphologies, les époques de construction, les échelles de bâtiments et les degrés d'obsolescence seront également différents selon les contextes, tout comme les profils des propriétaires. Les réponses urbaines et les stratégies devront elles aussi être adaptées : faudra-t-il faire évoluer les actifs vacants vers d'autres fonctions économiques ? À quelle échelle et avec quel degré d'intervention l'envisager ? Devra-t-on accompagner l'évolution des tissus mixtes, transformer certains actifs clés ou agir sur des quartiers d'affaires entiers ?

Les axes suivants sont explorés dans le cadre des études consultées, selon des degrés d'avancement et des contextes locaux variés :

- **Connaître le parc tertiaire, sa structuration et son insertion urbaine**

Débuter par un diagnostic du parc et de ses occupants, en mobilisant des indicateurs tant spatiaux que quantitatifs ou économiques (localisation, implantation urbaine, structuration du territoire, occupation, densité, typologie du bâti, constructions neuves, morphologie, ancienneté,

taille, propriétaires, perspectives...) pour aboutir à un format de type atlas. Cela fournira une connaissance spatiale fine du parc tertiaire, de son statut d'occupation, de ses caractéristiques architecturales et morphologiques, de sa répartition et de son organisation spatiales : en quartiers ou dans le diffus ?

Observer les dynamiques à l'œuvre

La dynamique de transformation des bâtiments tertiaires sur le territoire doit être étudiée : contexte urbain, réglementaire et politique, typologie d'opérations, typologie de bâti, programmes réalisés, acteurs, procédures, économie de projet. Cette étape gagne beaucoup à être complétée par un benchmark d'opérations inspirantes, menées précédemment au sein ou en dehors du territoire de la collectivité, avec le détail de leur programmation et de leur montage financier.

- **Évaluer la capacité des actifs à se transformer et celle de la collectivité à les accompagner**

Une priorisation des actifs à accompagner peut ensuite intervenir, avec la mise au point d'une grille de critères sélectifs (une dizaine le plus souvent) et de fiches développées pour chaque actif : identification des actifs « core »¹⁰⁴, des actifs à risque d'obsolescence et des actifs dont la transformation est inéluctable.

Les études déjà engagées par les territoires franciliens comportent ainsi des fiches détaillées portant sur les actifs les mieux identifiés, qui détaillent les freins et les potentiels pour les reconvertir : outre leurs principales caractéristiques déjà listées plus haut, on va également trouver des informations sur le potentiel de densification et de désimperméabilisation des parcelles, des études structurelles du bâti, une évaluation des capacités de stationnement, une typologie des accès, l'existence d'équipements logistiques tels que les quais de déchargement, l'évaluation de l'adaptabilité de ces actifs à de nouveaux usages, etc.

103. La DRIHL a lancé en avril 2025 un double appel à manifestation d'intérêt pour accompagner, d'une part, les porteurs de projets de transformation de bureaux en logements en Île-de-France ; d'autre part, pour accompagner les collectivités volontaires du 75, 92 et 93, confrontées à la vacance tertiaire, dans la déclinaison opérationnelle d'une stratégie de conversion de bureaux en logements. Six communes du 92 et deux EPT du 93 ont répondu à ce second appel.

104. Les actifs « core » se définissent par leur place dans le marché tertiaire. Ils sont situés dans les secteurs les plus prisés et peuvent accueillir des locataires financièrement stables, prêts à s'engager pour des baux fermes de longue durée.

L'écart entre constructions existantes et transformations projetées, notamment au regard des documents d'urbanisme réglementaires, devrait en particulier être apprécié (destination, capacité ou constructibilité) : cela renseigne sur des adaptations à prévoir, notamment pour éviter de devoir fonctionner par dérogation ; ainsi que sur des écarts de surface à atteindre, qui peuvent favoriser la démolition ou permettre la transformation, voir « Bureaux et logements, interchangeables sous condition », p. 42.

• Tester, expérimenter ou accompagner des transformations

Une fois les opérations réalisables détaillées, l'étape suivante est de rentrer plus dans le détail opérationnel pour chaque bâtiment identifié à transformer : montage économique, volets juridique et technique, temporalités, acteurs, modes d'accompagnement de la collectivité. Cette « matrice de reconversion » doit intégrer un volet « Actions de la collectivité ». Une boîte à outils peut aussi être demandée dans le cadre d'une étude territoriale, plus complète et plus générale.

À l'étude des cahiers des charges des études lancées, on peut voir la diversité des attentes des collectivités lors de cette étape :

- aide à l'ouverture d'un dialogue avec les propriétaires et les investisseurs, recherche d'opérateurs potentiels ;
- appui au dimensionnement d'un accompagnement technique, et éventuellement financier, des opérateurs ;
- définition des actions à mener par la collectivité conjointement aux transformations bâtimentaires (ajustements réglementaires, aménagement des espaces publics, équipements, action foncière, soutien aux opérations, recherche de partenaires) ;
- définition des contours d'une « mission » intercommunale dédiée, depuis son rôle jusqu'à ses outils, et les moyens humains et matériels nécessaires ;
- étude de cas sur un immeuble en pleine propriété avec recherche d'exemplarité.

• Trois filières pour des stratégies à géométrie variable

Plusieurs des études déjà lancées doivent permettre aux collectivités d'accompagner certaines opérations, souvent à titre expérimental ou comme projets démonstrateurs.

Repasser ensuite à l'échelle du quartier ou du territoire pour mener une politique plus large

peut cependant être opportun. L'élaboration d'un plan d'actions stratégiques s'organise autour de volets foncier, réglementaire et opérationnel, pour accompagner et orienter la mise en œuvre des transformations en fonction du projet porté par la collectivité et du niveau d'implication envisagé. Elle mobilise, en lien avec les acteurs du territoire, les dimensions suivantes : le foncier (établissements fonciers), l'aménagement (aménageurs), le développement économique (entreprises et groupements d'entreprises), le logement (bailleurs), ainsi que les différents niveaux de gouvernance (préfecture, Région, Département) et l'échelle locale.

Selon ses besoins, les spécificités des secteurs concernés, ses priorités, ainsi que les moyens et les capacités financières de la collectivité, on identifie trois niveaux d'implication dans lesquels celle-ci peut s'inscrire allant du simple encadrement réglementaire à une implication beaucoup plus forte (notamment sur le plan financier et en termes de prise de risque) :

- décider d'une politique d'encadrement réglementaire globale, sans nécessairement s'impliquer dans les opérations ni cibler un bâti en particulier (se reporter au chapitre : Planifier et encadrer les opérations, p. 60), en laissant faire le marché ou en bloquant tout ;
- cibler certains ensembles vacants, fixer des attentes précises quant à leur évolution, puis s'impliquer dans les projets en cours de négociation (voir également les exemples détaillés de Paris 14^e, p. 112-115 et de Massy, p. 116-119),
 - sans forcément porter le risque, en mobilisant notamment les outils réglementaires ;
- assurer la maîtrise d'ouvrage de la transformation de certains actifs (voir les exemples détaillés d'Arcueil, p. 84-87 ; de Jouy-en-Josas, p. 88-93 ; de Paris 19^e, p. 98-103 et de Viroflay, p. 124-127), notamment de certains secteurs comme à Fontenay-sous-Bois (voir : « Planifier et encadrer les opérations », p. 60 et l'exemple détaillé n° 11, p. 128-133) et mobiliser les outils réglementaires, fonciers et opérationnels.

Les outils et les logiques de chacune sont détaillés dans les deux chapitres ci-après. Ces trois filières, non étanches, peuvent se combiner selon les secteurs et les opérations. La dernière partie de l'étude, qui présente onze exemples détaillés, montre comment chacun croise encadrement réglementaire, projets négociés et maîtrise d'ouvrage et la diversité des moyens d'action possibles.

La démarche de l'EPT Boucle Nord de Seine pour faire évoluer son tertiaire obsolète

Au sein de la collectivité Boucle Nord de Seine, face à la disparition des espaces économiques, au déséquilibre entre bureaux et locaux d'activités et à l'obsolescence du parc économique, la collectivité a engagé un schéma d'accueil des entreprises (SAE) avec pour objectif de structurer et dynamiser l'offre foncière et immobilière pour répondre aux besoins des entreprises et aux enjeux de réindustrialisation et de transition écologique.

Le SAE est le fruit d'un travail mené avec les élus, les services économiques et d'aménagement des villes, les partenaires institutionnels et les entreprises. Il a permis :

- d'établir un inventaire qualifié de l'offre d'accueil économique ;
- de définir un schéma d'organisation spatiale du développement économique ;
- de déployer un plan d'action innovant et opérationnel (4 axes, 18 actions) pour pérenniser, améliorer et optimiser la gestion durable des espaces économiques.

C'est le SAE qui a mis en avant les problématiques du parc tertiaire de l'EPT : constitué de 2 millions de m², il s'est accru de 6 % entre 2011 et 2021, tandis que sa vacance atteignait 20 % en 2024. Le SAE a aussi montré que la vacance tertiaire est le premier levier de régénération de l'offre économique. Elle représente en effet 44 % du potentiel foncier d'accueil d'activités productives et tech'tiaires (ou tech'tiaire : activité à haute valeur ajoutée, type start-up ou laboratoire, pour des filières diversifiées comme la santé mais aussi l'agroalimentaire¹⁰⁵).

Cela incite l'EPT à préserver les fonciers dédiés aux activités économiques. La collectivité a ainsi fixé l'objectif de chercher d'abord des solutions de reprogrammation des bureaux vides vers d'autres activités économiques telles que laboratoires, locaux tech'tiaires. Il s'agit aussi de maintenir un équilibre entre habitat et emploi sur le territoire, de répondre aux enjeux de réindustrialisation et à la forte demande pour des locaux d'activités productives en zone dense tout en respectant les objectifs de densification liés au SDRIF-E et au ZAN.

En parallèle, l'élaboration du PLUI a produit une connaissance actualisée du territoire, une identification des secteurs à enjeux et a débouché sur un encadrement de certains secteurs par des OAP. Certaines OAP sectorielles portent sur des ensembles de bureaux à faire évoluer. La transformation en logements peut se faire mais n'est pas une politique que l'EPT souhaite appliquer massivement.

Plusieurs opérations de transformation de bâtiments tertiaires vacants ont été identifiées sans qu'une politique globale ait encore été portée à l'échelle de l'EPT : Sky Center (logistique) à Gennevilliers, CorWave (laboratoires) à Clichy, locaux dans la ZAC des Bruyères de Bois-Colombes (laboratoires), River Plaza (logements) à Asnières. Ces constats et orientations ont conduit l'EPT à engager une étude sur le potentiel de reconversion de l'immobilier tertiaire en 2025, en lien avec les communes, avec le soutien de l'ANCT dans le cadre du programme « territoire d'industrie ». L'étude aura une portée « prospective, exploratoire et démonstrative ».

L'étude permettra de :

- confirmer l'identification de la dizaine d'immeubles ou groupes d'immeubles problématiques du parc économique et détailler leur potentiel de régénération au regard de la typologie des bâtis (contraintes techniques), de leur insertion urbaine, des orientations urbaines pour ces sites (PLUI, SAE) et des usages futurs souhaités ou souhaitables (ex : gisements de locaux tech'tiaires) ;
- esquisser les scénarios de reconversion d'environ trois bâtiments tertiaires obsolètes : appréhender les coûts et les leviers de transformation, détailler des retours d'expérience.

L'EPT envisage, par la suite, un accompagnement des transformations et un soutien des propriétaires : recherche de sites, explication de la réglementation, guide pour les diagnostics à mener, détail des typologies (ex. présence de quais de déchargement).

105. Définition issue du cahier des charges de l'étude exploratoire sur le devenir du tertiaire existant à Ivry-sur-Seine lancée par Grand Paris Aménagement, Grand-Orly Seine Bièvre et la Ville d'Ivry-sur-Seine sur le territoire communal.

PLANIFIER ET ENCADRER LES OPÉRATIONS : APPROCHE RÉGLEMENTAIRE

Les apports législatifs visant à favoriser la transformation de bureaux en logements ont été réguliers depuis les années 1990, période de la première crise tertiaire ayant débouché sur une politique de transformation ciblée. Ils se situent à plusieurs niveaux : national, régional et local. L'État, à travers ses ministres du Logement, la préfecture d'Île-de-France, puis la Ville de Paris et, plus tard, d'autres communes, ainsi que plus récemment la Région avec le Schéma directeur de la région Île-de-France environnemental (SDRIF-E), ont adopté à différentes reprises des mesures visant à réguler la production tertiaire, puis à favoriser la production de logements, notamment sociaux, plus spécifiquement par la transformation d'anciens bureaux et d'autres bâtiments.

Au niveau national, les mesures prises par les ministres chargés du Logement ont régulièrement prévu divers avantages fiscaux et financiers¹⁰⁶, notamment la possibilité pour les collectivités de suspendre la taxe foncière sur les propriétés bâties pendant un chantier de transformation. Certaines mesures ont été suivies sur plusieurs années, comme la mobilisation du foncier public en faveur du logement, engagée en 2013. Cette politique a conduit à l'établissement d'une liste de fonciers publics pouvant être cédés, avec une décote conditionnée au type de programmation, pouvant atteindre 100 % du prix fixé par les Domaines.

Les mesures actuellement en vigueur, dont les derniers ajustements résultent de la loi Daubié du 16 juin 2025 et de la loi Huwart de simplification de l'urbanisme du 26 novembre 2025, portent sur l'encadrement des constructions *via* les documents de planification locale, notamment sur les articles pouvant contribuer à réguler ces opérations et à en faire un levier : destinations d'origine et finales, gabarits et enveloppes constructibles, aires de stationnement (voir : « Bureaux et logements interchangeables sous condition », p. 42). Les objectifs poursuivis sont d'abord de produire du logement, en particulier social, notamment à proximité des transports en commun, mais aussi de faciliter les opérations de transformation, notamment pour produire des résidences étudiantes.

Ces mesures consistent en un ensemble de règles (que les collectivités doivent ou peuvent faire appliquer) et de dérogations (dont les porteurs de

projets peuvent se saisir avec l'accord des autorités compétentes). Les dispositifs nationaux s'appliquent à toutes les communes, avec des distinctions spatiales déclinées commune par commune (comme dans le cadre de la loi SRU) ou à travers des aires d'influence telles que les périmètres de gare. Le régime dérogatoire serait un facteur d'accélération des opérations, car il permettrait de développer des opérations sans attendre que les collectivités s'engagent dans les adaptations réglementaires nécessaires. En effet, ces procédures administratives sont jugées longues par les opérateurs, mais surtout elles nécessitent un changement de paradigme, le plus souvent peu désirable pour les collectivités. Le bureau y est surtout considéré comme avantageux sur un plan comptable, à travers la taxe foncière, alors que le logement est perçu comme une source de dépenses supplémentaires liées à la nécessité de financer les équipements induits par l'arrivée de nouveaux habitants.

Au niveau régional, la préfecture d'Île-de-France a régulièrement ajusté la procédure d'agrément des bureaux¹⁰⁷. Les principales orientations, en vigueur depuis le 30 novembre 2025, contraignent les destinations des constructions neuves et des restructurations, afin de limiter l'apparition de nouveaux bureaux au détriment de la résorption des bureaux vides et des autres fonctions urbaines, principalement le logement. Cette procédure, qui s'inscrit dans un rapport de compatibilité avec le SDRIF¹⁰⁸, ouvre des perspectives pour la transformation de bureaux en logements (voir double page suivante).

Au niveau local, les collectivités se sont plus ou moins saisies de ces outils pour réguler les marchés de bureaux, d'activités et de logements, ainsi que les situations de pénurie et de vacance. Longtemps, seule la Ville de Paris disposait d'un parc tertiaire ancien important, dont la dynamique économique dominait par rapport aux autres fonctions.

106. Toutes ces mesures ne sont pas détaillées ici, car les dispositifs n'ont pas été reconduits. Seuls les dispositifs actuels sont analysés dans ce guide.

107. Autorisation que les porteurs de projets doivent obtenir de la préfecture de région, préalable et complémentaire à l'autorisation de construire.

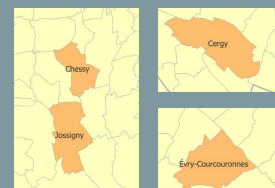
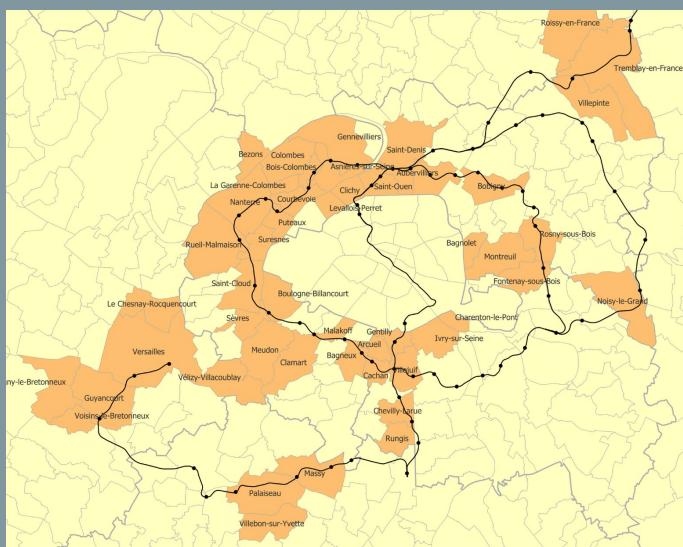
108. L'agrément doit être compatible avec le SDRIF. Celui de 2013 visait à rééquilibrer l'offre de bureaux et de logements à l'échelle régionale. Le SDRIF-E, approuvé le 10 juin 2025, vise expressément et appuie la transformation de bureaux en logements.

La procédure d'agrément des bureaux

Cette procédure, mise en place depuis 1955 (art.L.510-1 du Code de l'urbanisme) par la préfecture d'Île-de-France, a évolué au cours du temps pour s'adapter aux besoins de régulation du marché des bureaux. Les orientations ont été revues en novembre 2025 et visent désormais à :

- encadrer les évolutions du marché tertiaire, notamment résorber la vacance surnuméraire ;
- s'inscrire dans la trajectoire bas carbone : permettre les rénovations, notamment énergétiques, éviter les démolitions et, en cas de construction neuve, prévoir leur réversibilité ;
- soutenir des objectifs de mixité fonctionnelle et sociale, afin de rééquilibrer les fonctions tertiaires et résidentielles à l'échelle francilienne en s'appuyant sur le SDRIF-E, et de développer le logement social dans les communes carencées ;
- conditionner la réalisation d'équipements d'enseignement supérieur privé à celle de logements étudiants.

Conformément à ces orientations, les nouvelles constructions sont interdites dans les communes comportant une « vacance caractérisée » du parc tertiaire, sauf à démolir une surface tertiaire équivalente au sein de la zone.

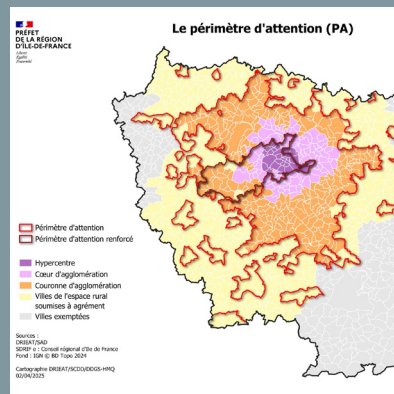
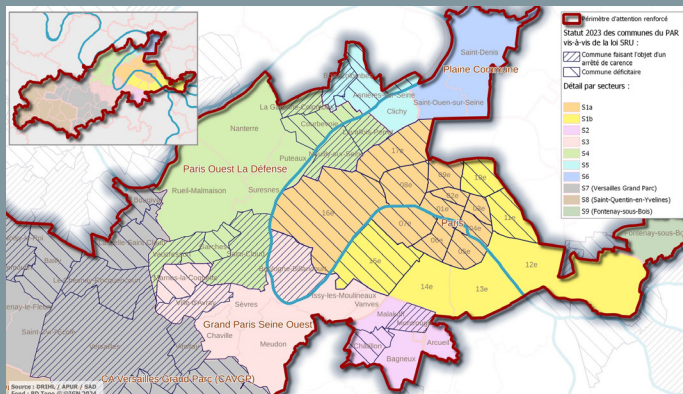


■ Vacance caractérisée
• Gares GPE

Le zonage de la « vacance caractérisée » comprend les communes principales des villes nouvelles, le pôle aéroportuaire Charles-de-Gaulle, une grande partie de la première couronne de l'agglomération ouest, ainsi que la plupart des communes de l'est, du nord et du sud ayant développé des pôles tertiaires (Montreuil, Noisy-le-Grand, Massy, Cachan, Ivry, Saint-Denis, Saint-Ouen.).

Au sein du périmètre d'attention renforcée (PAR) et des communes du périmètre d'attention (PA), présentant un déséquilibre entre logements et bureaux (voir cartes ci-dessous), les extensions d'immeubles existants sont autorisées pour favoriser la réappropriation des immeubles obsolètes et accompagner leur rénovation thermique, dans la limite de 10 % de la surface globale, ou de 500 m² de surface de plancher.

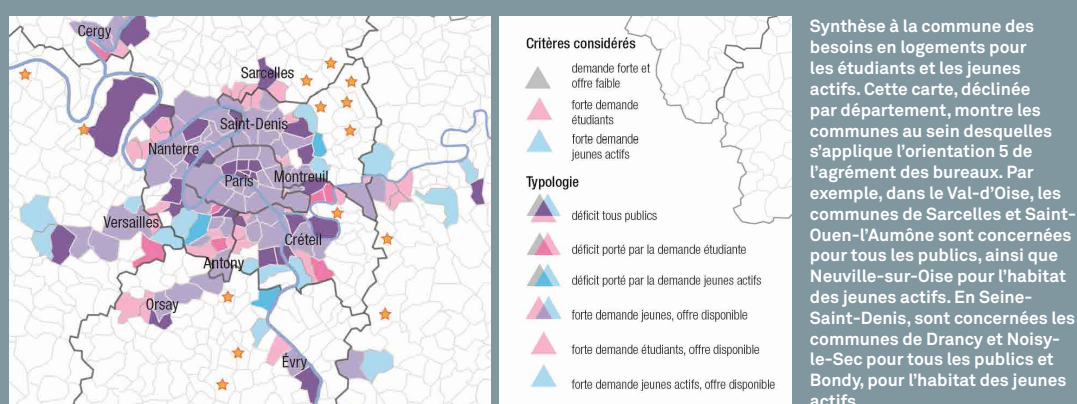
Au-delà de ces seuils, les surfaces de bureaux créées doivent être compensées par la réalisation, dans le secteur, de logements représentant trois fois leur surface. Si une carence en logements sociaux est observée dans la commune, les logements créés devront comporter 30 % de logements sociaux.



Le périmètre d'attention renforcée, au sein duquel persiste un déséquilibre entre logements et bureaux, couvre aujourd'hui 17 des 20 arrondissements parisiens, quelques communes des T2, T5 et T6 de la métropole, ainsi que les T3, T4, et les communautés d'agglomération de Versailles Grand Parc et de Saint-Quentin-en-Yvelines. Le périmètre d'attention regroupe les territoires sur lesquels il y a lieu de veiller au développement du logement et à la mixité urbaine. En application du SDRIF-E, il comprend les communes situées dans l'hypercentre, le cœur et la couronne de l'agglomération parisienne, ainsi que les communes des polarités de l'espace rural (villes moyennes, petites villes et communes rurales).

Une règle spéciale s'applique aux grosses opérations, qui se déroulent sur des terrains de plus de 3 000 m² en zone dense du PA et du PAR, qu'il s'agisse de constructions neuves, de démolitions-reconstructions ou de restructurations lourdes (avec intervention sur les structures et les façades) : ces dernières doivent consacrer environ 40 % de la surface de plancher totale au logement, dont 30 % de logements sociaux en commune carencée¹⁰⁹. Si cette répartition programmatique ne peut être réalisée directement au sein de l'opération, elle devra faire l'objet d'une compensation sur un autre site du même secteur : pour chaque mètre carré de bureaux créé (neuf, démolir-reconstruit ou lourdement restructuré), l'opérateur devra démolir un mètre carré de bureaux dans le secteur ; il pourra sinon créer 3 m² de logements ailleurs dans le secteur¹¹⁰, en comptant toujours 30 % de logements sociaux en commune carencée.

Au vu du nombre de transformations d'immeubles tertiaires menant à la création d'équipements privés d'enseignement, l'agrément porte également sur ce type d'opération et impose, dans les communes déficitaires, d'inclure 25 % de logements étudiants dans la programmation de l'opération, au-delà d'un seuil de 2 000 m² d'équipements dédiés.



En restreignant l'expansion des locaux tertiaires, voire en l'interdisant dans les secteurs à forte vacance, en la conditionnant à la création concomitante de logements et, plus généralement, en poursuivant les quatre objectifs listés en introduction de cet encadré, la préfecture d'Île-de-France ouvre des perspectives pour la transformation de bureaux en logements. Les compensations en surfaces de logements peuvent, par exemple, être obtenues en valorisant la transformation de bureaux en logements à proximité. L'opérateur pourra réaliser lui-même cette opération ou acquérir, auprès d'un tiers, un titre de compensation (ou de commercialité), moyennant un prix librement fixé entre les contractants. Ce marché des droits de commercialité bénéficie le plus souvent aux bailleurs sociaux et bonifie le bilan de leurs opérations. Il peut améliorer l'équilibre des opérations de transformation des bâtiments existants, et ainsi éviter leur démolition.

Elle a donc été longtemps la seule à réellement définir une politique volontariste de régulation tertiaire au profit de la production de logements, en mobilisant les orientations nationales en la matière, et a fait sienne la procédure d'agrément en la traduisant dans ses documents d'urbanisme successifs.

Depuis une dizaine d'années, et plus encore avec l'aggravation de la crise tertiaire actuelle et la hausse de la vacance, les EPCI franciliens mobilisent eux aussi des dispositifs d'encadrement spécifiques à la transformation de bureaux en logements. De manière générale, les documents de planification locale se sont étoffés pour favoriser la construction de logements et de logements sociaux ainsi que

pour réguler les destinations. Sont détaillées ci-après, les règles et dérogations qui ont un impact sur la production d'opérations de transformation : destinations, gabarits et enveloppes constructibles, aires de stationnement, OAP et interdictions spécifiques.

109. La zone dense est définie d'après le SDRIF-E ; aux autres zones de l'armature urbaine du SDRIF-E (donc, du PA et du PAR) s'appliquent les seuils de 5 000 m² et de 10 000 m², pour que la mixité programmatique s'impose dans les mêmes conditions qu'en zone dense.

110. Il est aussi possible de choisir de rénover des logements faisant l'objet d'un arrêté de mise en sécurité ou de traitement de l'insalubrité.

Rendre possibles les changements de destination et en assurer le contrôle

Rendre possibles les changements de destination

Produire du logement à partir de bureaux ou de locaux d'activités implique un changement de destination des surfaces, qui doit être conforme au PLU :

- il n'y a pas de difficulté particulière si le projet se situe dans un zonage mixte, au sein duquel activités, bureaux et logements sont autorisés, ou dans une OAP à vocation mixte – sauf mention spéciale, certains PLU interdisant expressément la réalisation de logements en remplacement de bureaux ou de locaux d'activités ;
- dans le cadre d'une opération d'aménagement, il y a souvent des procédures plus lourdes à engager, qui peuvent entraîner des modifications de PLU ;
- si la zone concernée n'autorise pas le logement, la collectivité (ou l'autorité compétente) devra alors recourir à une modification ou à une révision pour faire évoluer le zonage du terrain de l'opération. Une simple modification, dont le délai est d'environ un mois, suffit si l'évolution envisagée n'affecte pas l'économie générale du document, telle que traduite dans le Projet d'aménagement et de développement durable (PADD). Si l'évolution remet en cause l'économie générale du document, il faudra alors envisager une révision du PLU, une procédure plus complexe, qui s'étend sur huit mois au minimum.

Cibler et restreindre les changements de destination pour favoriser la production de logements

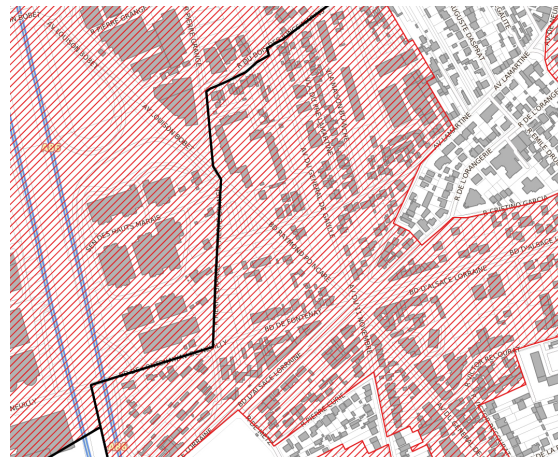
Lorsqu'elle recherche certains objectifs de mixité sociale ou fonctionnelle au sein des tissus déjà urbanisés, la commune (ou l'intercommunalité) peut cibler plus précisément dans le PLU des secteurs pour favoriser des changements de destination ou, à l'inverse, souhaiter limiter ou contraindre les changements de destination allant à l'encontre de l'objectif poursuivi. La commune (ou l'intercommunalité) doit également se conformer aux règles dictées par la préfecture d'Île-de-France à travers la procédure d'agrément des bureaux, qui a un impact sur les destinations envisageables (voir double page précédente).

- Objectif de mixité sociale : encourager la création de logements, plus précisément de logements sociaux

La loi relative à la solidarité et au renouvellement urbains (SRU) fixe un pourcentage de logements

sociaux à respecter par commune, et il appartient à l'autorité compétente en matière de PLU de mettre en œuvre cet objectif sur son territoire.

Dans le PLUI peuvent ainsi être délimités des secteurs de mixité sociale (art. L151-15 CU) au sein desquels un pourcentage de logements sociaux doit être réalisé si une opération de logements est lancée. Ces règles peuvent s'appliquer à partir de seuils (en m² ou en nombre de logements), en deçà desquels les opérations sont exemptées de la règle.



Exemple de secteur de mixité sociale sur la commune du Perreux-sur-Marne (94), extrait du PLUI de EPT Paris Est Marne & Bois. Dans les périmètres inscrits au plan graphique des secteurs de mixité sociale (4-5) : 1. Tout programme de construction de logements de plus de 1 000 m² de surface de plancher ou d'au moins 12 logements doit comporter 30 % de logements locatifs sociaux, sauf dans le cas où l'article L.302-9-1-2 du Code de la construction et de l'habitation est applicable. Cette obligation concerne aussi bien les projets de construction neuve, de restructuration lourde ou de changement de destination, que ces opérations relèvent du permis de construire ou de la déclaration préalable dès lors qu'il y a création de logements.



PLU(b) de Paris : emplacements réservés pour la création de logements et de logements sociaux dans le Quartier central des affaires.

De manière plus contraignante, des servitudes de mixité sociale ou des emplacements réservés pour la création de logements peuvent être délimités dans les PLUI (article L. 151-41 du Code de l'urbanisme). Ces emplacements réservés visent la création de logements, incluant une part de logements sociaux, comprise entre 0 % et 100 %. Mais, si les secteurs de mixité sociale sont des périmètres relativement étendus, les emplacements réservés visent des terrains spécifiques. Dans ce cas, toute autorisation d'urbanisme est gelée jusqu'à ce que le propriétaire mette en œuvre le programme tel que défini au PLUI, ou le cède à la commune concernée (droit de délaissement) pour qu'elle en assure la réalisation. La commune doit donc être en mesure de racheter ces terrains. Une politique ciblée en faveur d'une plus grande mixité sociale peut ainsi amener à la transformation d'anciens bâtiments de bureaux en logements.

- **Objectif de mixité fonctionnelle : développer l'offre de logements tout en maintenant l'activité en zone mixte**

La mixité fonctionnelle est l'un des principes inscrit au Code de l'urbanisme (art. L-101-2 CU) que vise tout PLU. Elle a pour objectif de permettre la pluralité des fonctions économiques, culturelles, sociales, de transport et d'habitat au sein d'un même espace, envisagé à différentes échelles : zone, quartier, lotissement ou immeuble¹¹¹.

Le PLU peut donc comporter des règles visant à équilibrer les destinations au sein du territoire communal, notamment pour contrebalancer la prépondérance de certaines fonctions sur d'autres. Il peut ainsi permettre de réintroduire de l'habitat dans des secteurs mixtes où les marchés sont favorables aux activités, notamment tertiaires. À l'inverse, il peut également favoriser le maintien et

l'implantation d'activités tertiaires au cœur de tissus mixtes dominés par le logement.

Le PLU de Paris, doublé du « règlement de changement d'usage » de la ville¹¹², conditionne ainsi toute augmentation des surfaces de bureaux ou d'activités à la création de surfaces de logements sur le même site. En effet, tout changement de destination vers une autre destination que l'habitation est interdit au sein des périmètres concernés par un déficit de logements (zonage bleu clair)¹¹³. Le « règlement de changement d'usage » ouvre la possibilité de compenser des pertes de surfaces d'habitat par la réalisation d'autres opérations de logement à proximité. La compensation est ici de 2 m² de logements reconstruits pour 1 m² supprimé.

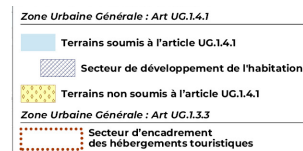
En complément, dans les secteurs de développement de l'habitation (zonage bleu foncé sur la carte), il est possible d'augmenter les surfaces d'activités de 10 % maximum, à condition de créer (dès 4 500 m² de surfaces d'activités neuves ou restructurées¹¹⁴ et

111. Voir la fiche du GRIDAUH « destination des constructions, usages des sols et natures d'activités / n° 3 mixité fonctionnelle et sociale » rédigée par Jean-François Inserguet, maître de conférences à l'Université de Rennes II. https://www.gridauh.fr/sites/default/files/u440/Destinations%20Fiche%203%20Mixit%C3%A9%20fonctionnelle%20et%20sociale_1.pdf

112. Le changement d'usage des locaux destinés à l'habitation est soumis à autorisation préalable pour toute commune de plus de 200 000 habitants (article L 631-7 du Code de construction et de l'habitation). La direction du logement et de l'habitat de la Ville de Paris applique ainsi « Règlement municipal fixant les conditions de délivrance des autorisations de changement d'usage de locaux d'habitation » rédigé sur mesure pour lutter contre la disparition de logements dans le secteur central, en appliquant des obligations de compenser la perte de toute surface résidentielle.

113. Voir le PLU de Paris, règlement, art. UG.1.4.1 Rééquilibrage territorial de l'habitat et de l'emploi, points 2 et 3.

114. Incluant les constructions neuves, démolitions-reconstructions, réhabilitations lourdes et changements de destination.



Extrait du plan « équilibre entre destinations » du PLU de Paris : il indique les périmètres de déficit de logements et les secteurs de développement de l'habitation.

dès 500 m² de surfaces d'activités supplémentaires) au moins autant de surfaces de logements (10 % de la surface totale avec un minimum de 500 m²) sur le même terrain.

Ces dispositions, combinées aux obligations liées à l'agrément des bureaux¹¹⁵, peuvent entraîner des transformations partielles ou totales de bâtiments d'activités en logements. Par exemple, le site de Morland a été transformé en opération mixte dans le cadre de l'appel à projets urbains innovants Réinventer Paris, lancé en 2014. C'est une restructuration lourde et une extension qui totalisent près de 44 000 m² de SDP soit une surface d'extension de plus de 4 500 m² et plus de 10 % d'augmentation. La réalisation comporte 30 % de logements, dont une part de logements sociaux, en vertu de la servitude de mixité sociale, qui s'applique à l'opération via le PLU (voir ci-dessous). Pour obtenir l'agrément des bureaux, l'opérateur a également dû acquérir des droits de commercialité afin d'atteindre un total de 40 % de surfaces de logements produites en lien avec l'opération (soit pour une surface estimée à environ 4 400 m² dans une opération à proximité.)

• Préservation de la fonction tertiaire

À l'inverse, un périmètre de « maintien des surfaces de bureaux », correspondant au tissu du centre-ville, est délimité dans le PLU de Suresnes. Au sein de cette zone, il n'est pas possible de supprimer des surfaces de bureaux dès 100 m² au profit de surfaces majoritairement dédiées au logement. En revanche, il reste possible d'envisager leur conversion vers des fonctions commerciales et de services, d'équipements d'intérêt collectif et de service public, ou encore d'activités industrielles et tertiaires¹¹⁶. La Ville entend ainsi préserver la mixité fonctionnelle de son centre et, par là même, son dynamisme commercial et son attractivité.



La Félicité Morland, David Chipperfield Architects et CALQ pour Emerige/
Emerige, Jérémie Léon, photographe et Emerige, CALQ

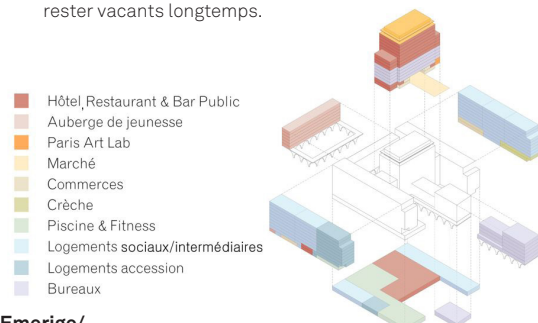


Dans le même quartier de cette ville de l'ouest de la première couronne, ces immeubles vides accueilleraient auparavant des bureaux. Ils sont situés dans une zone mixte où leur transformation en logements n'est pas autorisée.

Aliénor Heil-Selimanovski/L'Institut Paris Region

115. Pour ce qui est du principe de compensation dans les autres communes franciliennes, qui comportent toutes moins de 200 000 habitants et n'ont donc pas de règlement d'usage, la procédure d'agrément joue, sur ce point, un rôle similaire à celui-ci.

116. Voir le PLU de Suresnes, Règlement, dispositions générales, art.14, modifié le 26 juin 2024. Jusqu'à cette modification, l'article 14 n'autorisait pas les changements de destination des surfaces de bureaux, et certains bâtiments ont pu rester vacants longtemps.



Le PLU offre cependant la possibilité de transformer les surfaces incluses dans le périmètre, à condition de reconstituer des surfaces de bureaux équivalentes ailleurs sur la commune ou de démontrer l'impossibilité technique de pérenniser l'usage tertiaire. En revanche, Suresnes étant une commune au sein de laquelle le tertiaire présente une vacance caractérisée, selon la préfecture d'Île-de-France, il n'est pas possible d'y créer de nouvelles surfaces de bureaux supérieures à 500 m². Si les surfaces tertiaires vacantes sont celles du centre-ville, il revient alors à la commune d'encourager leur réappropriation.

Réversibilité administrative : des bâtiments à usages multiples

Faciliter le passage d'une fonction à une autre peut s'appréhender sous l'angle de la réversibilité physique des lieux, qui relève de dispositions structurelles, techniques et architecturales (voir : « Vers un bâti réversible », p. 44) ainsi que de la réversibilité administrative, qui relève de la manière dont il est permis d'occuper le bâtiment au regard des autorisations d'urbanisme et des modalités de taxation de ces usages au travers des impôts fonciers (développé ci-dessous).

Le changement d'affectation d'un local est une démarche administrative qui peut n'être qu'une formalité si le document de planification l'autorise. Dans la zone d'application de l'agrément des bureaux en Île-de-France, et dans certaines communes qui appliquent des principes de mixité fonctionnelle, le changement d'affectation peut engendrer des projets complexes et faire perdre la possibilité de revenir en arrière. Plusieurs principes de réversibilité ont donc été créés pour permettre aux opérateurs de remédier à la vacance de leurs bureaux, sans perdre la possibilité de revenir ultérieurement à cet usage.

• À Paris, la réversibilité temporaire pour gérer la vacance

Depuis la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, le Code de la construction et de l'habitation (CCH) régit le changement d'usage des locaux d'habitation¹¹⁷. Dans le cadre de son pacte « priorité au logement », dont un plan de transformation de 250 000 m² de bureaux en logements sur la mandature, la capitale incite le changement d'usage temporaire de locaux en logements grâce à :

- une exonération de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) pendant cinq ans, permise par la loi de finances de 2016 ;

- l'ajout à son règlement municipal d'un article qui introduit l'autorisation de changement d'usage temporaire en habitation, de locaux destinés à un autre usage, pendant une durée de quinze ans¹¹⁸.

Il devient ainsi possible d'installer, pour une durée maximale de 15 ans, des logements dans des locaux à usage de bureaux, sans perdre les droits de commercialité. Ainsi, le propriétaire d'un bâtiment tertiaire peut décider d'y installer du logement intercalaire, en attendant le retour d'une meilleure conjoncture pour le bureau, ou de rassembler les fonds nécessaires à des travaux plus lourds, plutôt que de laisser son bien vacant.

Ce dispositif permet la réalisation de logements d'urgence dans des sites tertiaires dédiés à l'occupation transitoire. La réversibilité de la conception du bâtiment constitue à cet égard un facteur déterminant pour en faciliter la mise en œuvre.

• Une réversibilité inscrite dans les autorisations d'urbanisme : des bâtiments à destinations multiples

La loi Daubié du 16 juin 2025 instaure la possibilité pour l'autorité compétente en matière de PLU de délimiter des secteurs dans lesquels le permis de construire peut autoriser plusieurs destinations successives du bâtiment. Ces permis de construire à destinations multiples sont valables pour une durée de 20 ans (art. L. 431-5 C. urb.). Cette disposition offre principalement une forme de sécurité opérationnelle aux porteurs de projets tertiaires, en leur permettant une solution de repli facilitée en cas de difficulté à louer le bâtiment tertiaire à sa livraison, pour ne pas perdre l'agrément dans l'attente d'un nouveau retournement du marché. Des résidences spécifiques ou des logements d'urgence pourront être créés grâce à ce dispositif, plus difficilement des logements familiaux. Le principe de la double destination se rapproche en cela de celui de la réversibilité temporaire instaurée par la Ville de Paris.

Si l'application du principe du permis à destinations multiples reste une hypothèse pour les bâtiments neufs, elle pourrait permettre une accélération de la résorption de la vacance tertiaire à court terme, hors de toute décision emportant l'évolution définitive de quartiers ou d'immeubles initialement dédiés aux affaires et pourvoyeurs d'emplois.

¹¹⁷. Article L.631-7-1 B du CCH.

¹¹⁸. Délibération 2016 DLH 59 de février 2016.

Déroptions au PLUI pour produire du logement en ZAE par la transformation de bureaux et de locaux d'activités

La loi Daubié du 16 juin 2025 prévoit que, lorsque l'usage d'habitation n'est pas autorisé dans la zone du projet, une demande de dérogation permettant la transformation de bureaux ou de locaux d'activités en logements peut être faite par le porteur de projet lors du dépôt du permis de construire.

De plus, au sein des zones d'activités économiques (ZAE), dont beaucoup comportent des bureaux et sont, le plus souvent, inscrites en zones à destination d'activités, moins souvent en zonage mixte, la loi Huwart, du 26 novembre 2025, de simplification du droit de l'urbanisme permet de déroger à la destination de la zone pour produire du logement¹¹⁹.

Le maire (ou l'autorité compétente) peut accorder des dérogations. Il doit néanmoins motiver sa décision s'il les refuse, notamment en justifiant des risques de nuisance pour les futurs occupants, de l'insuffisante accessibilité en transports en commun ou des conséquences du projet sur la démographie scolaire ou sur les objectifs de mixité sociale et fonctionnelle. L'implantation de logements en bordure de voie rapide, dans un environnement bruyant et exposé à la pollution de l'air peut ainsi être refusée par l'autorité compétente, tout comme une opération qui se situerait dans une zone de sursollicitation des équipements scolaires ou d'éloignement des services publics, notamment en ZAE, ou qui ne s'intégrerait pas harmonieusement au tissu urbain¹²⁰.

- **S'assurer que seuls des logements affectés à la résidence principale sont autorisés**

Afin d'éviter que les transformations ne débouchent systématiquement sur des produits résidentiels plus lucratifs que le logement courant, tels que les résidences secondaires ou les meublés de tourisme, la loi Daubié ouvre la possibilité de délimiter des secteurs dans lesquels les logements issus de ces transformations doivent être exclusivement affectés à la résidence principale.

De plus, la commune (ou l'intercommunalité) peut s'appuyer sur les sous-destinations du PLU pour cibler la réalisation de logements familiaux ou de résidences destinées à des publics spécifiques. Il est, d'autre part, possible de définir des secteurs affectés d'une servitude de taille minimale pour des logements, afin d'éviter l'implantation de logements de petite granulométrie, produits privilégiés par les investisseurs, en l'absence d'un besoin identifié

pour ce type de surfaces. Par exemple, le PLUI de Plaine Commune interdit les logements de moins de 40 m² au sein de la zone UH sur le territoire de La Courneuve. Cela ne suffit pourtant pas à distinguer les différentes tailles de logement ni, le cas échéant, les types d'hébergement. Il est donc nécessaire d'entrer dans le champ de l'urbanisme négocié ou dans celui d'une opération d'aménagement pour fixer une programmation plus fine, en lien avec le porteur de projet.

Orienter la transformation d'un site tertiaire avec une OAP

Afin d'éviter de recourir à des dérogations de destination en ZAE, un travail préparatoire peut être mené par l'EPCI et être formalisé par une orientation d'aménagement et de programmation (OAP). C'est un autre outil des PLUI permettant d'orienter l'évolution des bâtiments tertiaires d'un secteur vers leur transformation en logements. Une OAP peut indiquer une programmation et la spatialiser, notamment en prévoyant un changement de destination vers l'habitation. En complément d'autres outils du PLU, l'OAP peut encadrer les conditions de changement de destination des bâtiments tertiaires obsolètes. Elle peut également inciter, voire contraindre, à la transformation de l'existant plutôt qu'à une démolition-reconstruction. Le PLUI de l'EPT Boucle Nord de Seine comporte ainsi plusieurs OAP encadrant l'évolution d'ensembles tertiaires obsolètes, dont certaines restreignant les démolitions.

119. Ces projets peuvent également déroger aux règles d'emprise, de retrait, de gabarit, de hauteur, d'aspect extérieur et de stationnement. (art. L. 151-30-1).

120. Cela va dans le sens de la jurisprudence récente. En 2021, le tribunal administratif de Paris a annulé deux permis de construire d'immeubles devant être réalisés sur le périphérique parisien (projets « ville multistrates » et « mille arbres » issus de la consultation Réinventer Paris). Ils devaient notamment accueillir des logements et des équipements, dont une crèche. Leur construction aurait renforcé l'exposition des riverains, des habitants et des usagers aux polluants émis par les véhicules circulant directement sous les bâtiments.

Constructibilité : des bonus inscrits au règlement et soumis à dérogation

Secteurs de majoration de la constructibilité inscrits au PLU (art. L.151-28 du Code de l'urbanisme)

Les opérations de transformation induisent souvent une recherche d'équilibre financier, qui peut être problématique. Le cadre légal permet toutefois d'accorder des bonus de constructibilité par rapport à ceux prévus par la règle de base des PLU, pour certaines opérations de logements, au sein de périmètres délimités dans le document de planification ou au moyen de dérogations demandées par le pétitionnaire. Ces majorations de volume constructible peuvent fortement améliorer la faisabilité des opérations de transformation de bureaux et autres locaux d'activités en logements, si les bâtiments ont vocation à être à usage principal d'habitation. Elles peuvent cependant être mal perçues et générer une surdensité plus difficile à accepter pour les riverains, d'autant plus lorsque les opérations sont principalement destinées à produire du logement locatif pour les ménages modestes.

Afin de favoriser la construction de logements, les PLU ont ainsi la possibilité de délimiter des secteurs au sein desquels il est possible de déroger aux règles de constructibilité (gabarit, hauteur et emprise au sol) pour réaliser :

- du logement dans des secteurs de dépassement des règles de constructibilité, permettant jusqu'à 20 % de surface supplémentaire par rapport à l'existant (construction ou agrandissement) ;
- du logement intermédiaire dans des secteurs de majoration du volume constructible, permettant jusqu'à 30 % de surface supplémentaire, dans la limite de la part de logements intermédiaires prévue à l'opération (10 % de surface supplémentaire si le logement intermédiaire représente 10 % du total de l'opération) ;
- du logement social, et depuis la loi Daubié également du logement étudiant, dans des secteurs de majoration du volume constructible, permettant jusqu'à 50 % de surface supplémentaire, dans la limite de la part de logements sociaux ou de logements étudiants prévus dans l'opération¹²¹.

En pratique, ces secteurs sont mobilisés principalement sur des périmètres restreints pour mettre en œuvre des opérations déjà connues des collectivités.

Dérogations possibles à la règle de base (art. L.152-6, 3° du Code de l'urbanisme)

Dans le cas d'une transformation d'un immeuble existant vers un usage principal d'habitation, qu'il s'agisse d'une reconstruction, d'une rénovation ou d'une réhabilitation, le pétitionnaire a également la possibilité de demander une dérogation aux règles de constructibilité (gabarit, hauteur, emprise au sol) du PLU, permettant d'obtenir des majorations pouvant aller jusqu'à 30 % de la surface totale autorisée par le gabarit de base. Il peut également demander à ne pas réaliser la part de logements sociaux, qui incombe à son opération, dans le cadre des servitudes de mixité sociale, si la commune n'est pas carencée. Auparavant limitée aux zones tendues et aux périmètres d'OIN et de GOU, cette possibilité est ouverte sur l'ensemble du territoire depuis la loi Huwart du 26 novembre 2025.

Comme pour les bonus autorisés au PLU, ce dispositif concerne les projets dont l'usage principal est l'habitation. Un programme mixte ou à dominante hôtelière ne pourra donc pas en bénéficier.

D'autre part, des dérogations portant sur différents aspects du gabarit, de la hauteur ou de l'emprise peuvent être accordées pour favoriser la création de logements, notamment sociaux, voir à ce sujet l'exemple détaillé de Jouy-en-Josas, p. 88-93.

De plus, une bonne intégration architecturale et urbaine dans le milieu environnant peut permettre l'obtention de bonus supplémentaires de 1 à 5 % pour la contribution à l'amélioration du cadre de vie par la création d'espaces verts, et de 5 % pour la présentation d'un intérêt public du point de vue de la qualité, de l'innovation ou de la création architecturale.

Cependant, étant à l'initiative du pétitionnaire, le maire (ou l'autorité compétente) n'est pas tenu d'accepter la demande de dérogation et doit délibérer. Le cas échéant, il lui appartient de motiver sa décision, qu'il s'agisse d'une acceptation ou d'un refus. Pour sécuriser les autorisations de dérogation et leur justification, la sollicitation d'un appui juridique, par la collectivité autant que par l'opérateur, semble nécessaire pour chaque demande. Afin de simplifier et de sécuriser cette étape, la collectivité a tout intérêt à inscrire dans son PLU une règle qui vaut pour tous, plutôt qu'à multiplier les délibérations.

¹²¹. Une majoration de la constructibilité pouvant aller jusqu'à 20 % de surface supplémentaire est aussi envisageable pour faciliter la mise en œuvre de projets de rénovation thermique ou environnementale exemplaires ainsi que l'installation de dispositifs de production d'énergies renouvelables (ENR).

Création d'aires de stationnement : exemption, limitation et dérogation

Implanter un nouveau programme dans un bâtiment existant suppose de tirer parti des espaces déjà en place en les adaptant. Si les espaces des étages peuvent généralement être reconfigurés pour accueillir de nouveaux usages, moyennant des travaux plus ou moins importants, l'adaptation des stationnements hérités des bâtiments d'activités ou de bureaux, souvent situés en sous-sol, semble plus difficile. Ceux-ci se révèlent en effet assez souvent inadaptés ou insuffisants pour répondre aux exigences minimales des PLUI¹²² concernant les logements, ce qui peut constituer un facteur limitant pour la reconversion du bâtiment.

Changer l'usage du bâtiment implique alors, pour le porteur de projet, de trouver des espaces de stationnement supplémentaires. Si ceux disponibles dans l'opération ne suffisent pas, il peut acquérir des droits de stationnement dans un autre bâtiment ou dans un parc public, pour autant qu'il existe des disponibilités alentour.

Il existe également plusieurs possibilités pour réduire le besoin de création d'aires de stationnement – d'au moins 30 % – par rapport aux règles du PLU, notamment la création d'aires de stationnement vélo, la mise à disposition de véhicules électriques ainsi que d'espaces de recharge, la mise à disposition de véhicules propres en autopartage, ou encore l'existence d'une aire de covoiturage dans l'environnement immédiat de l'opération¹²³.

Le plus souvent, le porteur de projet va plutôt adapter son programme aux espaces de stationnement disponibles.

- La création d'aires de stationnement pour les habitations de plus en plus encadrée à la baisse.

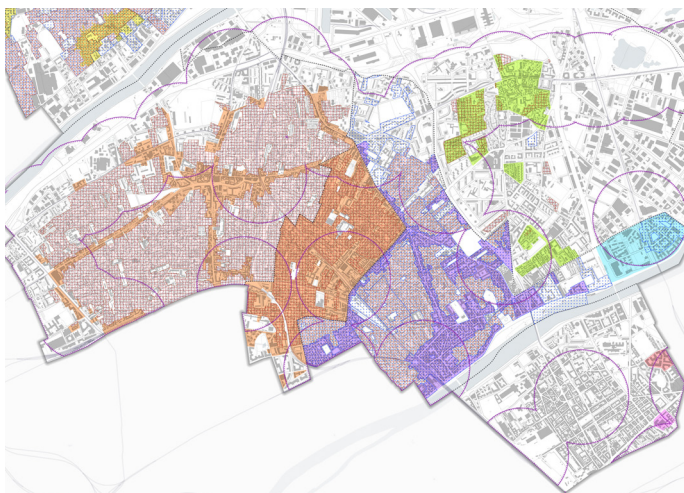
Cependant les évolutions législatives récentes et le nouveau Plan des mobilités en Île-de-France 2030 (PDMIF), arrêté en septembre 2025, encadrent beaucoup plus strictement les obligations en la matière, notamment autour des gares et des stations de transport en commun du cœur de l'agglomération. Dans la majorité des cas, répondre aux besoins en stationnement d'une opération de conversion en logements n'est alors plus un facteur bloquant :

- dans les périmètres de 800 m autour des gares et des principales stations de transport en commun (500 m avant la promulgation de la loi Huwart de 2025), les aires de stationnement sont limitées à une place par logement, réduites à 0,5 place par logement social, en résidence senior ou en résidence étudiante. Les Villes ont même la possibilité de réduire les surfaces minimales de stationnement résidentiel jusqu'à zéro dans les zones d'influence d'un TCSP, quelle que soit l'utilisation des logements. Par exemple, la commune de Rosny-sous-Bois a abaissé son exigence de 50 % par rapport à la norme plafond¹²⁴;

122. Les PLUI indiquent une norme plancher pour le stationnement résidentiel, indexée sur le taux de motorisation des ménages. Pour les bureaux, ils indiquent une norme plafond, qui s'appuie sur le nombre d'occupants par m² dans le futur bâtiment. Ces deux normes doivent s'appuyer sur les prescriptions et recommandations du Plan des mobilités en Île-de-France 2030 (PDMIF), approuvé en septembre 2025. Lors d'une opération de transformation, le parking dimensionné pour un usage de bureaux peut se révéler insuffisant pour répondre aux besoins planchers des futurs logements.

123. Voir le Code de l'urbanisme, articles 151-30 à 152-36.

124. Le PLU de Paris n'impose, quant à lui, la création d'aucune place de stationnement pour la réalisation de logements (article 14 du règlement). À ce jour, Paris et Toulouse (dans la zone d'influence d'un TCSP) sont les seules villes à ne pas exiger une offre de stationnement résidentiel.



Extrait du plan des périmètres (5.0) du PLUI du territoire de Boucle Nord de Seine, montrant notamment les buffers de 500 m autour des gares des communes de Gennevilliers, Colombes, Bois-Colombes, Asnières et Clichy-la-Garenne. Passés à 800 m, ces buffers couvriraient une grande partie du territoire des communes de l'EPT.

Stationnement

- Périmètre de 500 mètres autour des arrêts de transports collectifs structurants

Secteur de taille minimale de logement

- STML-1
- STML-2

Secteur de mixité sociale

- SMS-1
- SMS-2
- SMS-3
- SMS-4
- SMS-5
- SMS-6
- SMS-7

- en dehors de ces périmètres, les opérations de logement financées avec un prêt aidé de l'État seront plafonnées à 1 place par logement et les résidences senior à 0,5 place par logement. En complément, il est possible de ne pas fixer de minimum pour les fonctions suivantes : logements sociaux, logements intermédiaires, logements en BRS, logements-foyers, résidences senior et résidences étudiantes.
- le Plan des mobilités en Île-de-France 2030 (PDMIF), arrêté en septembre 2025, établit des recommandations plus restrictives que le Plan de déplacements urbains d'Île-de-France (PDUIF) précédent, qui sont aussi plus restrictives que la loi en matière de stationnement résidentiel : en s'appuyant sur le taux de motorisation des ménages, il recommande ainsi une norme plafond inférieure à une place par logement dans les périmètres proches des gares et des stations de transport en commun. Cette norme est cependant une recommandation que les EPCI peuvent adopter (ou non) dans leur PLUI. Bien que le PDMIF vise une application à 70 % de cette recommandation dans les PLUI, ces derniers, pour la plupart, n'ont pas encore adopté ces recommandations.

En l'état actuel des règlements locaux et en dehors des aires d'influence des gares et des stations de transport en commun, les attentes en matière de stationnement pour les logements peuvent rester élevées, et les espaces disponibles dans les anciens bâtiments à convertir ne pas suffire à y répondre. Les règlements locaux imposent encore souvent des minimums assez élevés, comme à Champs-sur-Marne où deux places par logement sont exigées au sein de la zone UD.

Depuis la loi Huwart de 2025, il est cependant possible de définir des périmètres au sein desquels la Ville plafonne les aires de stationnement à une place par logement, pour tous les types de logement, indépendamment de leur accessibilité aux transports en commun.

• De nombreuses dérogations possibles

Au-delà de ces règles, le Code de l'urbanisme offre, au porteur de projet, de nombreuses possibilités de déroger aux règles de stationnement fixées par le PLUI, selon plusieurs critères :

- s'agissant de la création de logements, une exemption partielle ou totale pour les opérations situées à moins de 800 m d'une gare ou d'une station de transport en commun¹²⁵ ;
- s'agissant de la création de logements sociaux par surélévation d'un bâtiment existant, une

exonération pour toutes les surfaces nouvelles est prévue ;

- s'agissant d'une opération de transformation de bureaux en logements, une exemption des obligations de stationnement est prévue pour les surfaces réalisées au-delà du gabarit autorisé, dans la limite de 30 % de celui-ci.

De même qu'une dérogation pour bonus de constructibilité, la dérogation relative au stationnement peut être accordée par délibération motivée du maire (ou de l'autorité compétente), c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'obligation automatique pour la collectivité d'accéder à la demande de l'opérateur.

La question du stationnement devrait donc devenir un facteur de moins en moins limitant pour les opérations de transformation de bâtiments d'activités en logements, bien qu'il subsiste de fortes disparités entre les secteurs et les communes. Elle peut néanmoins orienter certaines programmations vers les catégories de logement les moins gourmandes en aires de stationnement réglementaires ou vers un mix programmatique.

Favoriser la restructuration plutôt que la démolition-reconstruction

Si les règles et les dérogations peuvent favoriser les opérations de transformation, elles n'abordent pas spécifiquement la question du maintien des constructions existantes. La plupart concernent indifféremment les démolitions-reconstructions, les restructurations lourdes et la création de surfaces supplémentaires. La procédure d'agrément et les règles de servitude de mixité encadrent les changements de destination, y compris les opérations de restructuration.

La démolition-reconstruction reste donc possible la plupart du temps, et beaucoup d'opérations se réalisent ainsi. Les causes sont multiples, allant de la faible qualité constructive initiale à la trop grande différence de densité entre la situation existante et la situation projetée (voir « Bureaux et logements, interchangeables sous condition », p. 42) ou à l'absence de diagnostics suffisamment poussés en amont. Dans certains cas, la démolition peut être évitée, et la restructuration privilégiée. Si le porteur de projet ne s'oriente pas spontanément vers cette option, l'EPCI peut mobiliser le PLUI pour favoriser les restructurations, au moyen de règles incitant les

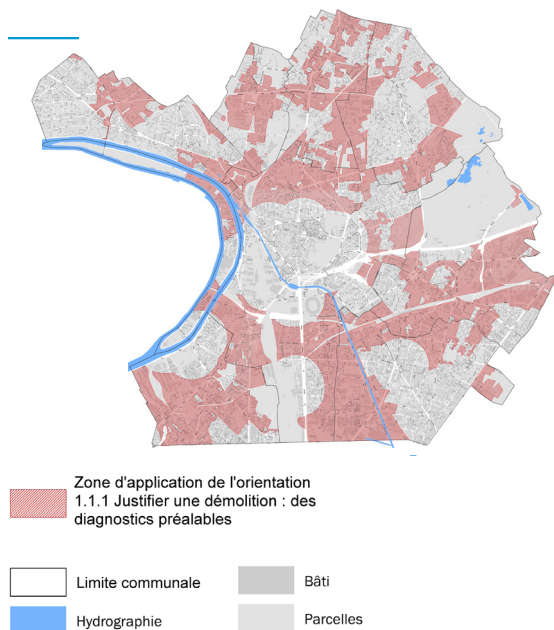
¹²⁵. 500 m avant la promulgation de la loi Huwart du 25 novembre 2025.

opérateurs à approfondir leurs diagnostics initiaux pour pouvoir justifier leurs choix (voir : « Diagnostic et études de faisabilité », p. 73).

- **Justifier les démolitions**

Par exemple, le PLUI de Plaine Commune comporte une OAP thématique « Réhabilitation et construction neuve », qui indique que « toute démolition devra faire l'objet d'un diagnostic en six parties la justifiant : c'est cette analyse qui permet d'établir la possibilité ou l'infausibilité technique et/ou financière du projet de réhabilitation. »

Le PLU de Paris comporte, de son côté, un principe de scoring incitatif intitulé *urbascore*.



Extrait du PLU de l'EPT Plaine Commune, version révisée
le 16/12/2025 – OAP Réhabilitation et construction
neuve – carte de la zone d'application de l'orientation 1.1.1
« Justifier une démolition : des diagnostics préalables ».

- **Interdire simultanément les démolitions et les constructions neuves, le zonage UZr à Fontenay-sous-Bois**

EPT Paris Est Marne et Bois et son aménageur, Marne-au-Bois SPL, vont plus loin avec la création, sur une partie du quartier du Val-de-Fontenay, au sein de la concession d'aménagement Val-de-Fontenay – Alouettes, également objet d'une OAP au PLUI¹²⁶, d'un zonage réglementaire au sein duquel les démolitions de bâtiments tertiaires sont interdites. Au sein du zonage UZ, pour zone de projet urbain, le secteur UZr est un « secteur de réhabilitation des constructions existantes » : toutes les démolitions mais aussi toutes les constructions neuves y sont

interdites, les restructurations étant les seules options permises.

En complément, l'aménageur associe les engagements carbone à un intérêt financier : l'équipe a mis au point un système de bonus-malus, qui incite financièrement les opérateurs immobiliers à produire un bon bilan carbone ou les pénalise lorsque celui-ci n'est pas satisfaisant, voir l'exemple détaillé de Fontenay-sous-Bois, p. 128-133.

Une telle règle peut cependant difficilement s'appliquer dans le diffus, hors d'un périmètre dans lequel les acteurs publics sont très investis ; elle a plutôt pour fonction de cadrer les négociations entre propriétaires et puissance publique. Au sein de ce PLUI, elle s'applique conjointement à une OAP.

Anticiper pour mieux maîtriser les évolutions

Les communes et les EPCI compétents disposent ainsi d'un panel varié d'outils pour encadrer les transformations, selon leur degré d'implication dans les opérations. Bien qu'il puisse être souhaitable que le droit soit « stable, lisible, orienté vers la durabilité et la réutilisation » et qu'il « sorte de la logique du correctif et du provisoire », comme le dit Michèle Raunet, notaire associée à l'étude Cheuvreux¹²⁷, les derniers instruments législatifs (loi Daubié 2025 et loi Huwart 2025) ajoutent pourtant de nouveaux seuils et motifs de dérogation. Il semble alors opportun que les communes et les EPCI compétents anticipent au maximum les évolutions, mettent au point une stratégie globale et inscrivent directement dans le règlement de leur PLUI des possibilités précises, pour éviter la multiplication non maîtrisée des demandes de dérogation. De plus, dans un contexte de forte vacance sur certains territoires, l'intégration au projet de territoire des enjeux d'évolution du parc tertiaire et d'activités obsolètes semble primordiale. Cela peut se faire à travers des études thématiques, ainsi que par la mise en place d'outils de suivi au sein de l'observatoire du foncier, notamment lors de l'élaboration du PLUI. Cela permet ensuite de décliner une politique foncière et des règles d'urbanisme adaptées.

126. PLUI de l'EPT Paris Est Marne et Bois, approuvé le 12/12/2023.

127. « Simplifier l'urbanisme ou bifurquer vraiment ? » in « Simplification du droit de l'urbanisme et du logement », *Opérations immobilières*, n° 178, septembre-octobre 2025.

Produire du logement à partir d'autres bâtiments d'activités que les bureaux, et affecter le tertiaire vacant à d'autres usages que le logement

La loi Daubié vise aussi la transformation de tout autre type de locaux d'activités. Elle rappelle utilement de ne pas négliger les autres sous-destinations d'origine pour produire du logement par transformation, comme cela se pratique déjà largement.

D'un autre côté, la procédure d'agrément précise qu'au vu de l'ampleur de la vacance tertiaire, toute transformation des locaux vacants vers des usages autres que le logement (notamment les activités économiques) est à soutenir pour conserver des quartiers vivants et éviter une trop grande monofonctionnalité des tissus urbains. De plus, les quartiers d'affaires sont souvent situés à des endroits clés du maillage urbain, notamment à proximité des gares.

Dans un autre ordre d'idées, le SDRIF-E, et plusieurs territoires de première couronne qui ont une politique active en la matière, soutient le maintien et le retour des activités productives dans le diffus : la vacance tertiaire peut être une opportunité dans certains cas.

ENGAGER CONCRÈTEMENT UNE OPÉRATION DE RECONVERSION

Des opérations très spécifiques : processus, étapes et acteurs mobilisés

Transformer l'existant bouleverse le déroulé « ordinaire » d'un projet et suppose une méthode, des acteurs et des expertises spécifiques. Il convient d'abord d'avoir en tête les particularités de la transformation de bâtiments existants par rapport à une opération de construction neuve.

Tout d'abord, il n'y a pas de solution toute faite, ni de recette aisément reproductible d'un projet à l'autre, mais un nécessaire travail sur mesure, adapté à chaque contexte et à chaque bâtiment. En conséquence, il existe une grande variété de déroulés possibles pour une opération, comme en témoignent les calendriers des dix opérations de transformation, présentés en détail dans les Annexes (p. 135). Cela rend également plus complexe toute standardisation des espaces, surtout pour atteindre les performances du neuf en la matière.

Ensuite, les opérations de transformation nécessitent, de la part des architectes et des équipes de maîtrise d'œuvre, une expertise technique propre à

ce type d'opération. Cette expertise doit intervenir le plus tôt possible, en amont même de la fixation du prix de cession, ce qui bouleverse le déroulement habituel d'une opération immobilière.

De plus, une opération de reconversion pose le défi de croiser des segments de marché immobilier, qui obéissent à des logiques parfois étrangères les unes aux autres, ainsi que des domaines professionnels, qui ne se côtoient pas. L'expertise spécifique se situe donc aussi du côté de l'ingénierie de projet, pour assurer le lien entre des acteurs de filières éloignées, la finesse des nouveaux montages techniques et financiers, les discussions liées à la part d'urbanisme négocié, ainsi que, le cas échéant, un portage de moyenne durée. Côté privé, le secteur se structure autour de filiales de promotion dédiées et de foncières spécialisées. Côté public, si des bailleurs et des aménageurs se sont lancés dans la reconversion, le concours de la FTI (filiale d'Action Logement, opérateur véritablement dédié au montage de ce type d'opérations) est précieux pour passer à une échelle supérieure et produire des logements familiaux.

Sur mesure : un marché non industrialisable

Un projet de transformation devant s'appuyer sur le bâtiment existant devra s'y ajuster et faire du sur-mesure. Le passage à l'opérationnel peut être difficile, d'autant plus que les opérations de ce type restent complexes et encore relativement exceptionnelles dans le paysage de l'immobilier neuf. Les projets de transformation comportent des enjeux propres au déroulé de chaque opération, avec une part importante d'inconnu au démarrage, à laquelle il est nécessaire, le cas échéant, de pouvoir s'adapter en cours de route. Les opérations en reconversion comportent donc une part de risque et d'imprévu plus élevée que dans le neuf.

Un projet de transformation, bien qu'il s'inscrive dans la réglementation et le système de normes de la construction neuve, répondra aussi parfois difficilement aux standards du neuf en matière de distribution et d'usage des surfaces reconverties. Rechercher une certaine efficacité spatiale reste une clé de réussite d'une opération. Cependant, le ratio moyen observé, pour une même enveloppe bâtie, d'environ 20 % de perte de surfaces « utiles » à vendre entre les mètres carrés de bureaux et les mètres carrés de logements doit être intégré comme une donnée de départ. Si les programmes de résidences (étudiantes, foyers, senior, coliving) sont souvent plus efficaces que d'autres pour

s'insérer dans une trame tertiaire (voir à ce sujet : « Bureaux et logements interchangeable sous condition », p. 42), il importe toutefois de garder à l'esprit la diversité des morphologies des bâtiments tertiaires et des situations urbaines, qui induit une variété de possibilités en matière de programmation et de spatialisation (hauteur, profondeur, largeur de trame et nombre de travées, insertion d'espaces extérieurs). Le plan type d'un logement issu de la construction neuve contemporaine est très largement standardisé, avec des pièces en moyenne de plus en plus petites, un manque d'espace de rangement ainsi qu'un déficit de flexibilité dans l'usage des pièces¹²⁸. Engager un projet de transformation peut alors être l'occasion de retrouver des qualités perdues, des espaces « en plus » ou une certaine générosité dans les dimensions proposées : quelques dizaines de centimètres de hauteur sous plafond supplémentaires, des espaces, voire des pièces de rangement (cellier, dressing), des espaces intermédiaires entre intérieur et extérieur.

Des pistes sont actuellement explorées par les acteurs de la transformation pour tenter de rationaliser ces processus et d'en faciliter l'appréhension¹²⁹. Potentiellement prometteuses, celles-ci ne suffiront cependant pas à rendre les processus de rénovation aussi prévisibles et maîtrisés que ceux de la construction neuve.

Diagnostic et études de faisabilité : une préparation plus importante en amont

Dans la chaîne classique d'un projet de recyclage urbain, le foncier récupéré est préparé en vue d'accueillir de nouvelles fonctions. Il subit une première transformation appelée protoaménagement : démolition, défrichage, dépollution éventuelle et découpage foncier pour accueillir de nouveaux bâtiments. En parallèle, le projet est progressivement détaillé, d'abord à travers une étude de faisabilité, puis une esquisse et enfin un avant-projet. Un dossier de permis de construire sera établi sur cette base. D'autres autorisations seront nécessaires pour réaliser ces transformations, notamment des autorisations environnementales et un dossier au titre de la loi sur l'eau. Mais c'est l'obtention du permis de construire qui déclenchera, le plus souvent, la cession du foncier, puis, selon le montage retenu, la vente des futurs programmes sur plan. Ensuite, le projet de construction sera précisé jusqu'à la consultation des entreprises, puis affiné au cours des phases de chantier.

S'inscrire dans une optique de transformation du bâti existant invite à repenser deux aspects de ce déroulé : d'une part, pour limiter les démolitions superflues ; d'autre part, pour lever autant d'incertitudes que possible dès le démarrage du projet afin d'éviter d'acquiescer le bâtiment à un prix trop élevé au regard de ses caractéristiques et de sa constructibilité réelles. Si la gestion du terrain, incluant le choix de démolir les bâtiments existants, se fait de manière déconnectée du projet de construction neuve, il est possible que la piste de la transformation n'ait pas été explorée à l'aune de diagnostics suffisants permettant de bien mesurer le potentiel du bâtiment à transformer, avant que la décision de démolir ne soit prise. *L'Archigraphie 2024-26*, éditée par le Conseil national de l'Ordre des architectes, révèle ainsi que seulement 35 % des permis de démolir sont déposés avec l'appui d'un architecte, alors même que ces derniers proposent des solutions (architecturales, techniques) pour éviter la démolition dans 58 % des cas¹³⁰. Afin de sécuriser la cession d'un foncier occupé par un bâti à transformer, ainsi que la transformation effective de ce bâti, il importe de lever le plus d'incertitudes possible sur les phases de travaux à venir avant la cession. Il s'agit notamment de définir les conditions de la cession (notamment son prix) en prenant en compte la complexité de l'opération de transformation. Un projet de construction se précise peu à peu et suit une progression linéaire dans sa définition, puis dans sa réalisation, depuis l'esquisse jusqu'à la livraison. Un projet de transformation, en revanche, s'appuie sur une connaissance fine du bâti à conserver et doit comporter, dès les phases d'avant-projet, un niveau de précision élevé. Il s'agit notamment, en amont de l'esquisse, de détailler la phase du diagnostic, déterminante pour le déroulement du projet (et qui n'existe pas dans les mêmes proportions en construction neuve), afin d'éviter de trop grandes surprises sur le chantier :

128. Voir, par exemple, Laurent Girometti, François Leclercq, *Rapport de la mission sur la qualité du logement – référentiel du logement de qualité*, ministère du Logement, septembre 2021.

129. On peut notamment citer : « automatiser l'identification du potentiel de transformation » (Consortium des Bureaux en France) ; « industrialiser les transformations » par l'insertion de « coques » préfabriquées hors site, glissées dans les structures mises à nu (agence Canal Architecture, qui teste actuellement cette méthode dans un projet de résidence gérée à Rosny-sous-Bois) ; la volonté de « sortir du coup par coup pour quantifier le vide structurel, proposer des solutions reproductibles » à travers une « matrice de la transformabilité », établie à partir de l'étude de 65 immeubles vacants dans les Hauts-de-Seine, pour la déployer partout en France (Foncière de Transformation Immobilière).

130. L'enquête menée par le CNOA souligne que les permis de démolir peuvent être déposés indépendamment des permis de construire, c'est-à-dire notamment sans qu'y soit nécessairement associé un architecte maître d'œuvre.

découverte d'une structure irrégulière ou d'amiante, nature des dalles à percer non anticipée, modalités de fixation des façades, surcharge de la structure existante... et, *in fine*, le risque de déséquilibrer le budget de l'opération.

Sécuriser la faisabilité d'une transformation nécessite donc de dépasser la simple étude capacitaire, en menant une étude comparative qualités-coûts-avantages d'une restructuration par rapport à une démolition-reconstruction des biens à transformer, à l'instar de ce que pratiquent, dans un autre domaine, les organismes chargés de la résorption de l'habitat insalubre. Cela suppose également de mobiliser des expertises croisées – architecturales, techniques et juridiques – le plus tôt possible dans le processus.

En effet, les architectes et les ingénieurs spécialisés dans la réhabilitation existent, mais tous ne sont pas formés à ce type d'opérations. C'est un point qui ressort fréquemment des études de cas présentées au chapitre 3 : les concepteurs et techniciens détenant une expertise et une expérience spécifique en matière de transformation du bâti, capables d'anticiper les aléas et de s'adapter aux contraintes de l'existant (capacité des structures existantes, percement des planchers précontraints, déplacement de l'enveloppe étanche, ajout ou création d'espaces extérieurs...) constituent un maillon essentiel de la réussite des projets de transformation tout au long de leur mise en œuvre. Explorer en parallèle et de manière croisée la dimension juridique de la transformation permet, de la même manière, de compter sur des dispositifs qui se révèlent inadaptés ou, à l'inverse, de ne pas s'appuyer sur des éléments pouvant faciliter le bon déroulé de l'opération.

Si, depuis la loi AGECE du 10 février 2020¹³¹, complétée par l'arrêté du 26 mars 2023, un diagnostic dit « PEMD » doit être mené avant les travaux de démolition ou de rénovation significative de bâtiments pour identifier ce qui peut être réemployé, sa mise en œuvre reste limitée (voir explication détaillée : « Démolir ou transformer ? », p. 39). Il pourrait néanmoins, s'il était mené dans cette optique et avec le concours d'un architecte, constituer une première étape vers la démonstration du potentiel de réemploi de la structure même du bâtiment.

Les EPCI ont également les moyens d'inciter les opérateurs, qu'ils soient publics ou privés, à réaliser ce type d'arbitrage sur la base de diagnostics étayés et à porter un regard critique sur ceux-ci, voire à

engager des négociations avec eux. Pour décliner la stratégie nationale de transition écologique à l'échelle de leur territoire, ils peuvent inscrire, dans leurs documents de planification, l'objectif de privilégier la transformation de l'existant plutôt que la démolition-reconstruction, voir à ce sujet : « Favoriser la restructuration », p. 70.

Des acteurs et des processus à l'épreuve de filières fragmentées

Par rapport au schéma traditionnel d'une opération de construction de logements neufs, une opération de transformation de bureaux en logements présente plusieurs spécificités :

- elle rassemble des opérateurs provenant de filières immobilières diverses, à commencer par l'immobilier tertiaire et l'immobilier résidentiel, qui peuvent être assez étanches l'une à l'autre. Trouver un langage commun peut alors s'avérer difficile ;
- elle peut regrouper plusieurs types de programmes au sein d'une même opération. De plus en plus répandu, ce type d'opération « mixte » suppose un art du montage et des alliages plus complexes que lorsqu'un seul programme est réalisé. Les marchés immobiliers résidentiels sont, eux aussi, très fragmentés et possèdent chacun leur propre fonctionnement (typologies, modalités de financement et de vente).

Propriétaires initiaux et copropriétaires

• Dialogue avec les propriétaires initiaux

Quelle position adoptent les propriétaires d'actifs vacants face à la possibilité de les transformer ? On distingue principalement deux types de situation :

- le propriétaire occupant (privé ou public) ou le gestionnaire d'actifs tertiaires n'est pas décidé à vendre ou à transformer son immeuble, soit parce qu'il souhaite conserver cet actif dans son portefeuille en raison de sa valeur de cotation, soit parce qu'il attend le retour de meilleures conditions pour le vendre sur le marché de l'immobilier tertiaire ;
- le propriétaire souhaite vendre. Dans ce cas, bien que les prix aient fortement baissé depuis 2021, le prix de vente reste celui d'un actif tertiaire, et il n'intègre que très rarement les coûts de transformation ni la valorisation potentielle du bien sur le marché de la transformation.

131. Loi n° 2020-105 du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire, dite loi « AGECE ». Le diagnostic PEMD a notamment pour objectif de favoriser et de renforcer la mise en place de démarches d'économie circulaire dans le bâtiment en donnant la priorité au réemploi.

Ouvrir un dialogue avec les propriétaires le plus tôt possible peut, d'une part, permettre d'enclencher des transactions et donc des opérations de transformation. Cela peut, d'autre part, éviter des transactions à des prix trop élevés, qui ne permettraient pas ensuite de transformer l'actif sans tension sur l'augmentation des surfaces, le type de programmation ou encore sur les coûts de travaux. Pour la collectivité, ouvrir ce dialogue sert à enclencher des transformations, sans forcément devenir maître d'ouvrage de l'opération, tout en faisant respecter ses objectifs.

- **Opérations en copropriété**

Transformer un actif en copropriété est envisageable, mais implique de bien appréhender le temps nécessaire à la mise au point du projet, ainsi que le budget global de l'opération. En effet, une telle transformation nécessite, *a minima*, un passage en assemblée générale. Le plus souvent, plusieurs étapes de validation sont nécessaires pour faire valider le projet par l'assemblée, car il implique un changement de destination des surfaces privatives. L'acceptation des travaux se négociera mieux à la condition de financer des améliorations dans la copropriété, voir les exemples détaillés de Suresnes (remplacement de la chaudière), p. 94-97 et de Paris 19^e (ravalement des bâtiments non transformés), p. 98-103.

Lorsque la structure de la copropriété le permet, une stratégie peut être d'acquérir des parts afin de pouvoir peser dans les décisions de la copropriété, voir l'exemple détaillé de Fontenay-sous-Bois, p. 128-133.

Par ailleurs, la loi Daubié du 16 juin 2025 prévoit, dans les copropriétés à usage mixte, d'abaisser la majorité requise en assemblée générale en la faisant passer de l'unanimité à la majorité simple, pour faciliter le changement d'usage des locaux de bureaux obsolètes pouvant être convertis, ainsi que la modification de la répartition des charges de copropriété qui en résulte.

Acquisition, portage, montage

- **Les promoteurs, maîtres d'ouvrage privés « traditionnels »**

Certains opérateurs privés de transformation sont traditionnellement des promoteurs. Ces structures acquièrent des biens à transformer en proposant un projet de transformation qui sert de base à leur offre d'achat, pour répondre au cahier des charges établi par le propriétaire, lorsqu'il en existe un. La promesse de vente comporte des conditions suspensives

intégrées aux clauses d'achat, dont la principale est l'obtention de l'autorisation d'urbanisme nécessaire à la transformation. La vente d'un foncier constructible est en effet généralement conditionnée à l'obtention d'un permis de construire purgé de tout recours, ce qui sécurise l'acheteur. Ainsi, il ne prend pas le risque d'acquérir un bien sans s'assurer de pouvoir réaliser l'opération projetée.

Ces conditions d'achat sont toutefois assez rares dans le cas d'actifs immobiliers tertiaires, et les transactions se font le plus souvent sans condition suspensive, les détenteurs de ces actifs n'intégrant pas nécessairement le besoin de transformation de leurs biens obsolètes.

- **Les foncières privées, filiales spécialisées des opérateurs immobiliers du tertiaire**

Les opérateurs immobiliers du tertiaire classique sont nombreux à avoir créé des filiales ou à s'être spécialisés dans la transformation pour développer les métiers spécifiques à ce type d'opération, mais également parce que ces opérations s'inscrivent dans un circuit de gestion des risques et des modes de financement différent de celui de la promotion classique : celui des foncières privées.

À l'inverse des opérations de promotion, dont les actes de vente sont soumis à une condition suspensive (en général, l'obtention des autorisations permettant la réalisation de l'opération de transformation), les foncières acquièrent des biens vides ou occupés sans condition suspensive ou, à tout le moins, sans que la vente ne s'appuie sur le bilan d'une opération de transformation ni qu'elle soit conclue sous réserve de l'obtention des autorisations d'urbanisme. La valeur de l'actif sera calculée non seulement en fonction de la plus-value que pourra dégager l'opération de transformation, mais aussi en fonction de ce que la gestion des actifs peut rapporter. Il appartient donc à la foncière de décider si, et dans quelles proportions, elle souhaite transformer son actif. En conséquence, dans le cas d'une transformation, le risque lié à l'opération est plus élevé, car son aboutissement n'est pas connu (définition du projet, obtention des autorisations d'urbanisme, calendrier de l'opération). En contrepartie, le gain est potentiellement plus important que celui qu'aurait pu dégager un promoteur lors d'une opération classique.

Les biens acquis rejoignent donc le patrimoine des foncières, adossées à des fonds dont l'abondement provient de diverses sources : fonds propres, portefeuilles d'actions, levées de fonds, cotation boursière, SCPI..., dont certaines sont plus spécifiques au monde de l'immobilier d'entreprise qu'à celui de l'immobilier résidentiel, du moins en France à l'heure actuelle.

Ces foncières sont capables de porter des actifs à transformer sur des horizons dits de « moyen terme », c'est-à-dire le temps nécessaire à la mise au point et à la réalisation d'un projet de transformation, avec la promesse de gains supérieurs à ceux de la promotion classique, mais aussi avec un facteur de risque plus important, dans la mesure où les autorisations d'urbanisme ne sont pas obtenues au moment de la cession. Elles peuvent acquérir des biens occupés et les gérer le temps nécessaire, ou encore installer des occupations temporaires dans des locaux déjà vides. Elles ont également la capacité d'envisager plusieurs scénarios et de basculer de l'un à l'autre en cas de difficulté à mettre en œuvre le scénario principal.

- **Foncières issues d'anciennes entreprises publiques propriétaires d'un patrimoine obsolète**

Parmi les opérateurs de transformation, on trouve aussi des foncières spécifiques comme Orange ou La Poste, disposant d'un patrimoine important de bâtiments d'activités obsolètes et ayant choisi de le valoriser elles-mêmes en créant des filiales internes, afin de bonifier les résultats de l'entreprise. Les opérations qui en découlent montrent certes la recherche d'une valorisation du patrimoine au sens d'un bénéfice financier, mais également au sens de la mise en valeur de bâtiments représentant un passé productif et dont certains sont classés ou inscrits au titre des monuments historiques. Pour une partie de cette production, la chaîne de valeur se déroule sans véritable changement de mains, certains immeubles de logements étant destinés aux filiales de bailleurs sociaux du groupe.

- **Structures indépendantes adaptées aux spécificités du marché immobilier rural et aux petites opérations**

Sur le marché rural et plus généralement pour les petites opérations jugées non rentables par les grands acteurs de la transformation, on trouve des structures qui parviennent sans doute mieux à compresser leurs coûts de fonctionnement afin de dégager un bénéfice et qui se financent peut-être davantage par des fonds propres. Il peut s'agir de particuliers ou de très petites entreprises de promotion immobilière, voir l'exemple détaillé d'Osny, p. 108-111. C'est aussi à l'échelle du projet que peuvent naître des initiatives citoyennes ou associatives, comme lors des AMI Inventons la métropole du Grand Paris sur le site de La Grande Coco, ou encore de Réinventons Rural en Pays de Loire.

- **Maîtrise d'ouvrage publique, montages complexes et projets urbains**

La maîtrise d'ouvrage pour ce type d'opération est aussi publique et représente aujourd'hui près du quart des opérations de transformation en Île-de-France¹³². La collectivité peut être propriétaire d'un bien ou l'acquérir auprès d'un tiers. Le mode d'acquisition peut mobiliser les outils classiques de la maîtrise foncière (acquisition à l'amiable, droit de préemption, emplacement réservé pour des programmes d'intérêt public, droit de délaissement...). Ensuite, pour convertir le bâtiment, la collectivité peut s'orienter vers plusieurs modes opératoires :

- elle peut assurer la transformation elle-même, en maîtrise d'ouvrage directe ou en maîtrise d'ouvrage déléguée, avec l'aide de ses opérateurs parapublics (EPFIF pour le portage, bailleurs et organismes assimilés, aménageurs, le cas échéant), voir les exemples détaillés de Paris 9^e, p. 104-107 ; de Montreuil, p. 120-123 et de Fontenay-sous-Bois, p. 128-133 ;
- elle peut confier la transformation à un opérateur privé : par exemple *via* une vente de droits à construire faisant l'objet d'une consultation promoteur-architecte, dont les conditions sont précisées dans un cahier des charges intégrant des clauses de suivi jusqu'à la réalisation et à la mise en service du projet. Dans ce cas, consulter plusieurs équipes est une garantie supplémentaire de sélectionner un projet qui réponde aux attentes des différentes parties prenantes tout en étant inventif et en tirant le meilleur parti de l'existant, de ses contraintes et du programme demandé, comme lors de la consultation Réinventer Paris et la transformation du site de Morland.

Les montages complexes, fréquents dans ce type d'opération en raison de la diversité des propriétaires finaux, peuvent faire intervenir à la fois des opérateurs parapublics et des promoteurs, avec des principes de VEFA, de VEFA inversée ou encore de maîtrise d'ouvrage partagée, voir l'exemple détaillé de Paris 19^e, p. 98-103.

- **Projets urbains**

Par ailleurs, on constate que de nombreuses opérations concernent plusieurs bâtiments, s'inscrivent dans l'évolution de tout un quartier ou encore nécessitent un ajustement des espaces publics du secteur. Que la collectivité maîtrise le foncier, qu'elle souhaite acquérir les bâtiments à

132. Voir « Acteurs publics et bailleurs sociaux : la fin de l'exception parisienne ? », p. 34.

La Foncière de Transformation Immobilière, un couteau suisse d'un nouveau genre¹³³

Créée en 2020, la Foncière de Transformation Immobilière (FTI), filiale d'Action Logement, a pour mission d'acquérir des bureaux ou des locaux d'activités obsolètes en zone tendue et de permettre leur transformation en logements à loyer maîtrisé ainsi qu'en accession à la propriété, au profit des salariés et de l'emploi dans les territoires. Elle résulte de la signature du Plan d'investissement solidaire entre l'État et Action Logement et bénéficie d'une enveloppe de 1,2 milliard d'euros pour agir. La FTI compte à ce jour 7 534 logements développés dans 72 opérations, dont 1 350 logements déjà livrés ; 57 % des projets concernant des logements familiaux et 64 % relèvent de transformations d'usage. Sa création se voulait une réponse à la fragmentation des filières et des métiers, à la fréquence des réalisations « mixtes » et à la spécificité d'un portage plus long et moins sûr des opérations de reconversion.

La FTI est d'abord un véritable partenaire de la collectivité : dès lors qu'elle acquiert le bien et en coordonne la transformation, elle apporte une ingénierie de projet pointue pour mener les négociations avec le propriétaire, offrir un appui juridique et mobiliser, au moment opportun, les bureaux d'études techniques et les architectes adéquats. Elle sait également faire dialoguer les différents corps de métier impliqués. Elle assure le montage de l'opération et articule les différentes programmations ainsi que leurs opérateurs. Il suffit à l'EPCI de solliciter la FTI pour l'associer à une opération de transformation. La FTI applique une méthode de sélection des projets dans lesquels elle est susceptible de s'impliquer. Ces projets doivent satisfaire à un ensemble de critères cumulatifs, organisés en cinq familles : la localisation, la nature de l'actif immobilier à acquérir, le projet cible, la compatibilité juridique et l'adhésion politique au projet, et enfin la complexité prévisible de la maîtrise foncière.

Proximité	Actif immobilier	Projet cible	Politique et réglementation	Maîtrise foncière
Grandes métropoles (Zones Pinel A, A bis et B1)	Usage principal bureaux/activités/commerces	De préférence en transformation	Conformité prescriptions PLU (changement d'usages...)	1-3 propriétaire(s) identifié(s) max.
Qualité de la localisation	Obsolète/Obsolescent (technique ou commerciale)	50 logements familiaux minimum LLS+LLI ou 100- 200 lots en géré	Accord de principe de la collectivité sur la faisabilité et la programmation	3 locataires max. ou protocoles libération
Communes carencées en logement social ++	En transformation	40% de logements abordables min.	Appréciation de risque de recours PC	Intention de vendre
Taux SRU	Profondeur bat. < 17 m	Soit SDP existante min. 3500 m2	Analyse pollution exhaustive	Pleine propriété
Milieu urbain mixte ou en bordure d'un quartier résidentiel	Pas d'imbrication structurelle complexe	CF maximum : 40M € que la GP LLS/LLI		Pas de copropriété ou lot(s) de volume, sauf si CS
Transports en commun + aménités	Hauteur dalle à dalle > 2,70 m			Pas de crédit-bail
	Efficacité du bâtiment			

Critères d'engagement 2025 – rapport d'activités 2025.

Si l'actif est conforme à ses critères d'engagement, elle élabore un projet de transformation en partenariat avec un ou plusieurs maîtres d'ouvrage pressentis. Un prix d'achat du bâtiment en découle. Si le projet convient au vendeur et à la collectivité, la FTI acquiert le bien. En tant que propriétaire des actifs, la FTI en assure le portage : gestion financière et administrative, maîtrise des risques, notamment la sécurité du site. Elle contractualise ensuite avec les maîtres d'ouvrage partenaires, sous condition suspensive de l'obtention du permis de construire : promesse de vente pour les logements en accession, promesse de bail à construction (BAC) pour les logements locatifs gérés (sociaux ou intermédiaires). Cette contractualisation couvre les frais de fonctionnement de la FTI, notamment ceux liés au portage du bâtiment. Les opérateurs s'organisent ensuite comme ils le souhaitent pour construire : co-maîtrise d'ouvrage, SCCV, VEFA.

Ce type de montage en BAC neutralise la valeur foncière dans le bilan d'opération et permet d'offrir des prix de sortie acceptables en zone tendue. La FTI reste donc propriétaire des fonciers qu'elle transforme, pour une durée d'environ soixante ans, soit un mécanisme de portage de longue durée. Les bailleurs titulaires lui versent une redevance qui rémunère l'investissement initial de la FTI. De la sorte, elle apporte une réponse concrète au renforcement de la production de logements abordables, prioritairement au bénéfice des salariés, dans les zones les plus tendues où l'accès au foncier est très difficile en raison des prix. À l'issue du bail, celui-ci est renégocié ou l'immeuble revient à la FTI.

La FTI prévoit de produire environ trois tiers respectivement de logements sociaux, de logements intermédiaires – dont l'accession sociale et le BRS – et de logements libres, avec environ 60 % de logements familiaux et 40 % de logements spécifiques (étudiants, jeunes actifs, ou hébergement).

133. Notes principalement extraites de <http://www.fti-fonciere.fr> et d'entretiens avec Kevin Maruszak, directeur du développement de 2020 à 2025.

transformer ou qu'elle ne s'engage pas dans leur acquisition, elle aura alors intérêt à coordonner les transformations et à mobiliser les outils de la planification (zonage et règlement, mais aussi OAP), de l'urbanisme négocié (protocoles, PUP, co-maîtrise d'ouvrage, voire co-promotion) et du projet urbain (concession d'aménagement). Les demandes de dérogation portées par les opérateurs sont également des occasions de négocier le projet, voir les exemples détaillés d'Arcueil (ZAC), p. 84-87; de Jouy-en-Josas (OAP, d'une dérogation à une acquisition), p. 88-93 ; de Paris 19^e (co-maîtrise d'ouvrage), p. 98-103 ; de Massy (clôture de ZAC, PUP), p. 116-119 ; de Montreuil (ZAC), p. 120-123 et de Fontenay-sous-Bois (ZAC), p. 128-133.

Quelle capacité d'incitation, d'encadrement et de négociation pour la collectivité, hors maîtrise foncière ?

• En l'absence de maîtrise foncière

Posséder le bien immobilier à transformer permet à la collectivité, d'en maîtriser pleinement la conversion (programme, prestations...). L'acquisition peut ainsi résulter d'une volonté, d'engager des opérations s'inscrivant dans un plan d'action portant une dimension d'intérêt général ou présentant un caractère particulièrement stratégique pour la collectivité.

Si la collectivité n'a pas vocation à prendre part à toutes les opérations de transformation se déroulant sur son territoire, elle n'en a ni les moyens financiers ni les capacités techniques. Pour autant, elle a un rôle à jouer dans l'encadrement des opérations privées, pour lesquelles elle peut souhaiter négocier des participations au financement des équipements publics, la définition d'un programme spécifique au regard des besoins locaux, une évolution du paysage urbain, ainsi qu'un niveau de prestations architecturales et techniques. La connaissance des types de propriétaires initiaux et finaux, des opérateurs de transformation et de leurs productions, ainsi que des différentes modalités que peut mobiliser la collectivité pour orchestrer ces transformations, facilitera son positionnement.

À l'opposé, lorsque la collectivité a des réticences à autoriser ce type d'opération sur son territoire, malgré une vacance caractérisée, engager une réflexion de reprogrammation à l'échelle d'un quartier, d'un secteur ou de l'ensemble du territoire peut lui permettre de mieux planifier et anticiper les besoins éventuels en équipements découlant de ces transformations, et donc de mieux les encadrer. Elle conserve plusieurs possibilités d'agir et peut notamment :

- animer une communauté d'acteurs en rassemblant les propriétaires d'actifs vacants, ainsi que les entreprises présentes sur le territoire ou souhaitant s'y implanter, afin d'accompagner la définition de débouchés programmatiques pour ces actifs ;
- définir un cadrage des orientations de projet acceptables sur son territoire, à l'aide d'outils réglementaires ;
- négocier les projets avec les opérateurs de transformation et y articuler ses besoins propres (réaménagement ou déploiement des espaces verts et publics, équipements scolaires, sportifs ou culturels, etc.), à travers la mise en place d'une OAP, d'un projet urbain partenarial ou de toute autre forme de contractualisation avec les opérateurs privés.

• Orientation de la programmation

Par rapport à la production de logements privés neufs, qui reste majoritairement répartie entre logement social et vente aux particuliers (occupants ou investisseurs), les opérations de conversion reviennent plus souvent à des foncières actives dans l'immobilier résidentiel. Les actifs transformés restent ainsi dans des logiques de portefeuille. La conséquence est que le logement familial, c'est-à-dire les logements de plus de deux pièces (hors logement social), est plus rare dans les opérations de transformation, tandis que les résidences gérées (principalement découpées en logements de 2 pièces ou moins) y sont surreprésentées, voir les exemples détaillés d'Osny (logements familiaux vendus à l'unité), p. 108-111 ; de Paris 14^e (logements de standing hors normes), p. 112-115 ; de Paris 19^e (logements locatifs libres appartenant à un seul opérateur), p. 98-103 ; ainsi qu'Arcueil, p. 84-87 ; Suresnes, p. 94-97 ; Massy, p. 116-119 et Fontenay-sous-Bois, p. 128-133 pour les autres types de produits résidentiels. Les autres types de programmes fréquemment réalisés en transformation relèvent d'autres familles d'actifs gérés, telles que les hôtels et leurs déclinaisons, ainsi que les établissements d'enseignement supérieur privés¹³⁴.

Quel que soit le statut des opérations (public, privé), les collectivités peuvent donner un cap et orienter la production vers des programmes répondant aux besoins locaux, tels que le logement familial (social ou destiné à des propriétaires occupants). Par exemple, un taux de logements familiaux supérieur à 30 % est annoncé au sein de l'opération Val-de-Fontenay.

134. Voir Emmanuel Trouillard, Clément Quatrain (GRECAM), « Reconvertir les bureaux et bâtiments d'activités en logements : un potentiel encore sous-exploité », *Note rapide* n° 963, L'Institut Paris Region, novembre 2022.

• Valoriser et soutenir les transformations

Lorsque les opérateurs, qu'ils soient publics ou privés, peinent à faire aboutir leur projet de transformation, des organismes tiers peuvent aider à les relancer. À ce titre, le volet principal de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) lancé par la Direction régionale et interdépartementale de l'Hébergement et du Logement (DRIHL) au printemps 2025¹³⁵ a reçu plus d'une centaine de candidatures. Il concerne les bâtiments d'activités vacants et inclut également les transformations d'actifs visant à maintenir l'emploi sur les territoires. Au-delà d'un appui financier ponctuel, il a permis d'accompagner le dialogue, principalement entre porteurs de projets et collectivités : encouragement des collectivités à définir une stratégie *ad hoc* ; accompagnement de la coordination entre acteurs, par exemple avec la mobilisation de l'EPFIF ; recherche d'aides au financement (Fonds vert, prêts aidés de la Banque des Territoires, Fonds national d'aide à la pierre) ; réorientation programmatique vers une moindre part de résidences. Par exemple, en Seine-Saint-Denis, le soutien de la DRIHL est doublement conditionné à la mise en œuvre, d'une part, de logements sociaux dans l'opération et, d'autre part, à la production de logements présentant une haute qualité d'usage (fonctionnalité des espaces privatifs et partagés, espaces extérieurs, logements traversants...).

Occupation temporaire des bâtiments vacants à court et moyen terme : des bénéfices partagés

Quand un bâtiment est vacant, avant de connaître son usage futur et pendant la mise au point d'un projet de transformation, son occupation transitoire devient une solution répandue. Une occupation temporaire répond d'abord au besoin de maintenir une activité sur un site afin d'éviter les désagréments liés à la gestion d'un site vide : vacance, usages non désirés, dégradation des locaux, charges de gestion et de gardiennage « à vide ».

L'usage des lieux peut également revêtir une dimension d'activation, permettant de tester des usages qui seront ensuite installés de manière plus pérenne. L'urbanisme transitoire constitue aujourd'hui une méthode éprouvée pour faire vivre un lieu, tester et activer de nouveaux usages, dont les impacts positifs s'observent au-delà des frontières du site, à l'échelle de tout un quartier.

Mettre à disposition un espace vacant obsolète, en attente de transformation, ne se fait pas au prix du marché (mais le plus souvent au prix des charges) ni nécessairement dans des conditions

d'usage standards. Ces conditions correspondent particulièrement aux besoins des structures de l'économie sociale et solidaire (ESS)¹³⁶, mais aussi à ceux d'un ensemble d'acteurs couvrant plusieurs catégories d'artisans et de micro-entreprises, notamment celles œuvrant dans les domaines de la culture et de la création.

Les structures de l'ESS recouvrent un vaste champ, et une occupation transitoire peut bénéficier aussi bien à des associations œuvrant dans l'hébergement d'urgence (ex. l'association Aurore au sein des Grands Voisins ou la fondation l'Armée du Salut dans l'immeuble de la Mouzaïa) qu'à des micro-entreprises et à des artisans (comme à la Station Atlante de Massy, qui se positionne presque comme un incubateur) ou encore à des associations tournées vers les habitants d'un quartier.



La Station Atlante, Massy (91).

Aliénor Heil-Selimanovski/L'Institut Paris Region

135. Voir note n° 30, p. 22.

136. Reconnue par la loi du 31 juillet 2014, l'économie sociale et solidaire regroupe l'ensemble des initiatives de solidarité et d'utilité sociale, régies par trois principes : la poursuite d'un objectif social autre que le seul partage des bénéfices ; une lucrativité encadrée (réinjection des bénéfices principalement dans le maintien ou le développement des activités) ; une gouvernance démocratique et participative des salariés.

C'est donc une réponse temporaire – mais qui peut parfois durer longtemps¹³⁷ – aux besoins en espaces de structures qui ne trouvent pas leur compte dans l'offre de marché, soit parce qu'elles n'ont pas nécessairement besoin de locaux aux standards du marché tertiaire (usure des matériaux de surface et du mobilier, normalisation des usages), soit parce qu'elles ne peuvent pas assumer un loyer de marché, soit encore pour ces deux raisons combinées.

La collectivité a plusieurs possibilités pour soutenir cette voie ou s'y engager :

- certaines collectivités, comme Est Ensemble avec Temp'O, ont lancé leur propre AMI et se positionnent comme facilitatrices entre structures occupantes et propriétaires d'espaces vacants ;
- des structures comme Plateau Urbain ou Forest accompagnent les collectivités, les aménageurs et les propriétaires dans la définition d'un projet adapté au lieu à occuper. Elles proposent ensuite de gérer et de coordonner les usagers, avec, là aussi, une diversité d'usages qui peut aller de l'accueil de tournages et de défilés de mode à la stabilisation par l'hébergement et l'insertion professionnelle de personnes en situation précaire, parfois sur un même site ;
- certaines foncières de transformation développent leur propre capacité à assurer une occupation temporaire de leurs biens, comme Novaxia à travers sa démarche d'« immobilier solidaire » ;
- les aménageurs, confrontés en permanence à ces phases de transition, ont également tissé des liens privilégiés avec les structures de l'urbanisme transitoire. Ils ont parfois développé leur propre capacité à gérer et à animer des lieux, comme l'aménageur Paris Sud Aménagement à Massy, qui s'est constitué en foncière pour gérer l'occupation de la Station Atlante. Ce bâtiment, vieux de seulement quinze ans, est en attente de reprogrammation : *a priori* voué à la démolition, il s'inscrit toutefois dans un horizon temporel incertain.

Vers un immobilier solidaire durable

Le succès de l'urbanisme transitoire, depuis ses débuts il y a une dizaine d'années, démontre l'existence d'un réel besoin en immobilier adapté aux petites structures, aux artisans, aux jeunes entreprises, ainsi qu'à des lieux ouverts et ancrés dans leur environnement, avec des loyers modérés. Mais l'aspect transitoire de ces lieux, s'il peut servir de tremplin aux structures hébergées, peut aussi les fragiliser à long terme (notamment les structures de l'ESS, qui n'ont pas vocation à croître ni à augmenter leurs marges. En effet, il les oblige à rechercher de nouveaux lieux d'installation de manière récurrente.

Pour ces structures et ces entreprises, ainsi que pour les acteurs de l'ESS, s'esquisse un nouveau modèle d'immobilier tertiaire : des locaux pérennes à coût réduit. Pour les opérateurs, ce modèle est potentiellement moins rentable, mais mieux ajusté aux besoins des entreprises. C'est notamment ce que défend l'association surface + utile qui a récemment édité un guide complet pour un immobilier au service de l'intérêt général, à destination des collectivités¹³⁸.

Différents modèles économiques peuvent être mobilisés, dont certains sont déjà mis en œuvre par des acteurs tels que La Coop Foncière, Base Commune, la foncière Bellevilles, Paris Sud Aménagement ou encore au sein de tiers-lieux tels que La Grande Coco.

137. On observe couramment un temps de mise au point d'un projet de deux à quatre ans (hors chantier).

138. Créée en 2023, surface+utile agit pour la création et la préservation des espaces économiques de la transition, en faveur d'un parc immobilier dédié aux acteurs de l'intérêt écologique et sociétal. <https://surfaceplusutile.com/wp-content/uploads/2026/04/SU-Guide-Municipales-SU-3.pdf>



Philippe Montillet/L'Institut Paris Region

3 • UNE DIVERSITÉ DE RÉALISATIONS FRANCILIENNES

ONZE OPÉRATIONS DÉTAILLÉES

Les onze cas de transformation détaillés dans cette partie ont été sélectionnés pour donner un aperçu de la diversité des types d'opération, de localisation, de programmation, d'acteur et de taille de projet. On retrouve ainsi :

- Trois projets à Paris et six projets en cœur d'agglomération, dont deux en limite de couronne d'agglomération, et deux projets en couronne d'agglomération. Ces onze opérations sont réparties dans six départements franciliens.
- Des transformations de bâtiments de bureaux, mais aussi de bâtiments d'activités, d'un garage, de monuments historiques.
- Des projets de transformation qui naissent d'une opportunité foncière, d'une volonté politique ou qui sont liés à la très grande complexité du site ou encore à la valeur patrimoniale des bâtiments.
- Des programmations à dominante résidentielle ou hôtelière, qui balayent le spectre de la programmation résidentielle : logements libres, intermédiaires, sociaux, résidences services, petits équipements et activités en rez-de-chaussée.
- Des réalisations qui s'inscrivent dans l'enveloppe du bâtiment existant (avec ou sans création de surface), qui font appel à des extensions, surélévations ou encore à des démolitions et reconstructions partielles.

- Des opérations portées par des bailleurs, des promoteurs ou des aménageurs.
- Des échelles de projet allant de la création de huit logements à la mutation d'un espace urbain de plusieurs dizaines d'hectares, dont cinq opérations générant des recompositions foncières.
- Cinq opérations incluses dans un périmètre de projet (OAP, ZAC, concession d'aménagement). Parmi les six opérations non incluses dans une opération d'ensemble, cinq ont fait l'objet d'une négociation avec la Ville ou sont directement liées à un cadre réglementaire spécifique (ex. emplacement réservé pour création de logements sociaux).

Le détail de ces opérations vise à expliciter pour chacune le contexte urbain et les déclencheurs de l'opération, le mode opératoire et les acteurs mobilisés pour mettre en œuvre le projet de transformation, et enfin le projet architectural. Elles mettent en avant les facteurs de réussite et les aspects remarquables de chaque opération.

1. TRANSFORMATION MAINTENANT LE PRINCIPE DE RÉVERSIBILITÉ

📍 107 chambres en résidence étudiante, Arcueil (94)



TVK

Bâtiment initial

- 52, avenue Vladimir-Illitch-Lénine, Arcueil (94)
- Date de construction : années 1970
- Ancien propriétaire : entreprise privée
- Statut d'occupation : vacant depuis 1986
- Surface initiale : 3 800 m²
- Hauteur initiale : R+5
- Hauteur sous dalle : 3,20 m



Julien Hourcade / TVK

Opération

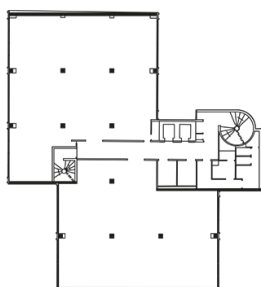
- Maîtrise d'ouvrage : SADEV 94
- Maîtrise d'œuvre : TVK
- Propriétaire actuel : EFIDIS (bailleur)
- Programme : résidence étudiante, 107 chambres
- Surface finale : 3 800 m²
- Hauteur finale : inchangée
- Livraison : 2010 ; budget travaux : 4,20 M€

Aspects remarquables

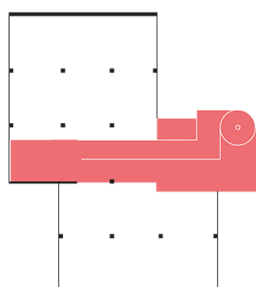
- Une structure en béton de type poteaux-dalles sans retombées de poutres avec une hauteur sous plafond de 3,20 m, particulièrement favorable à la transformation.
- Une architecture entièrement sur mesure pour s'adapter au contexte urbain, au bâtiment existant et au nouveau programme envisagé.
- Une intervention qui prend soin de maintenir la réversibilité du bâtiment pour que de nouveaux usages puissent, le cas échéant, s'installer dans la structure porteuse.

Facteurs de réussite

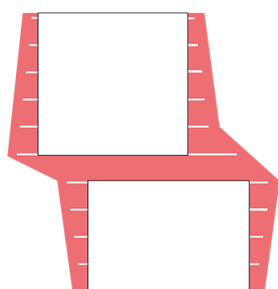
- Un contexte de renouvellement urbain favorable au développement de programmes résidentiels en cœur de quartier et une concentration des activités tertiaires et commerciales le long des axes principaux.
- La réflexion d'une équipe présente dans le temps, notamment à travers une étude de faisabilité commandée par l'aménageur public à l'architecte maître d'œuvre de l'opération urbaine.
- L'intégration du bilan de l'opération, en particulier en matière d'acquisition et de valorisation foncière, dans le cadre plus large d'une opération de renouvellement urbain.
- Le choix de la transformation plutôt que de la démolition, qui a permis de conserver les mètres carrés de surface de plancher existants au-delà de ce qu'aurait permis le PLU en vigueur (abaissement du plafond des hauteurs).



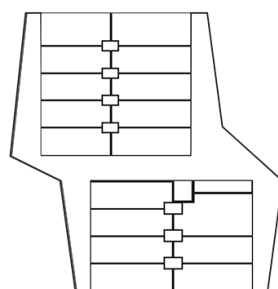
1. Bâtiment initial. TVK



2. Noyau de circulations verticales existant. TVK



3. Ajout de coursives. TVK



4. Bâtiment transformé. TVK

Un bâtiment obsolète en cœur de ZAC

L'opération de transformation s'inscrit dans le cadre de la ZAC du Chaperon Vert, clôturée depuis, qui avait été créée pour mettre en œuvre le PRU du Chaperon Vert, dans un secteur plus globalement en pleine mutation depuis le début des années 2000 (Orange, Chaperon Vert, Vache Noire, porte de Gentilly, etc.).

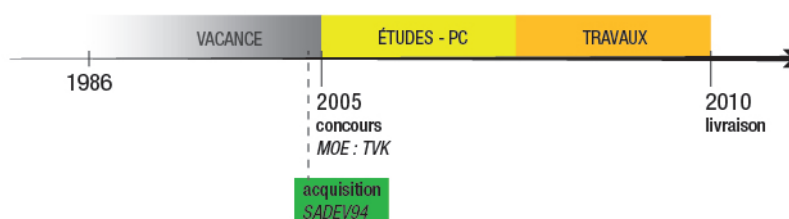
L'immeuble de bureaux, construit dans les années 1970, s'élève à R+5. Vacant depuis 1986, ce petit immeuble est isolé au sein d'un tissu très morcelé à dominante résidentielle, mêlant différentes époques de construction et des évolutions réalisées au coup par coup. Dans la rue Lénine se juxtaposent pavillons en meulière et immeubles de logement collectif des années 1970, pouvant atteindre R+9.



Une opération 100 % publique

SADEV 94, l'aménageur de la ZAC du Chaperon Vert, acquiert le bâtiment dans le cadre de la transformation de l'école mitoyenne et commande une étude de faisabilité à l'agence TVK, maître d'ouvrage de l'opération urbaine pour évaluer le potentiel foncier de la parcelle et l'opportunité de conserver le bâtiment actuel, dans une recherche d'équilibre financier de l'opération. Le choix de conserver le bâtiment s'appuie sur deux critères principaux. La structure de type poteaux-dalles en béton ainsi que les hauteurs sous plafond confortables sans poutres se prêtent bien à une transformation. La surface de plancher existante est supérieure à celle qui pourrait être réalisée après démolition et reconstruction à neuf, en appliquant le PLU en vigueur, qui ne permet plus de construire aussi haut.

En 2005, SADEV 94 organise un concours pour la transformation de l'école et du bâtiment, que remporte l'agence TVK. Le bailleur EFIDIS est rapidement identifié dans le cadre d'une vente en l'état futur d'achèvement (VEFA), et le programme de résidence étudiante est développé en lien avec ses besoins. Le choix d'un programme de résidence étudiante permet à la fois de s'adapter aux contraintes de profondeur du bâtiment existant et d'éviter la réalisation de places de stationnement, que la taille du tènement foncier ne permet pas. Le bâtiment est livré en 2010.



Un bâtiment augmenté qui reste réversible

Grâce à une structure de type poteaux-dalles sans poutres ni murs de refend, l'adaptation du bâtiment à de nouveaux usages est peu contraignante. L'espacement des poteaux et les plateaux de 16 m de profondeur¹³⁹ sont propices à l'aménagement de chambres étudiantes dans cette trame.

Le noyau de circulation est démolé et la partie centrale du bâtiment est évidée afin de laisser place à des circulations verticales ouvertes sur des coursives ajoutées en façade est et ouest. Ce choix permet de maintenir la surface intérieure existante, sans consommer de surface pour la desserte des chambres, garantissant ainsi une surface minimale confortable par chambre.

Ces espaces extérieurs s'inscrivent dans le prolongement de l'espace intérieur de chaque chambre. Ils en améliorent le confort en offrant à la fois des espaces communs et une entrée à chaque chambre.

Les coursives sont portées par une structure extérieure sur mesure, qui donne son caractère aux façades du nouveau bâtiment, tout en ne contraignant pas l'aménagement intérieur. La hauteur sous dalle de 3,20 m et les ouvertures vitrées généreuses permettent de bénéficier d'un bon apport en lumière naturelle à tous les étages.

Les parois de distribution sont légères, et aucune n'est porteuse. Quelques perforations dans les dalles ont permis d'apporter les réseaux nécessaires au fonctionnement des logements. Les éléments détruits et les éléments reconstruits améliorent ainsi la réversibilité du bâtiment, afin de permettre, le cas échéant, l'installation de nouveaux usages.



Les nouvelles façades vitrées donnent sur une coursive qui dessert chaque logement et prolonge les espaces intérieurs.

Julien Hourcade / TVK

139. <http://www.tvk.fr/architecture/function-imprints-matter>

2. DIVERSIFICATION D'UN PARC D'ACTIVITÉS TERTIAIRES

📍 75 logements (locatifs sociaux, intermédiaires et en bail réel solidaire), Jouy-en-Josas (78)



FTI

Bâtiment initial

- 10, rue Petit Robinson, Jouy-en-Josas (78)
- Date de construction : 1988
- Anciens propriétaires : Foncia et Gecina
- Statut d'occupation : vacant depuis 2015
- Surface initiale : 4 800 m²
- Hauteur initiale : R + 2
- Hauteur sous dalle : 3,20 m
- Épaisseur initiale : 12 m



DGM

Opération

- Portage foncier : EPFIF, FTI
- Maîtrise d'ouvrage : Eiffage Immobilier
- Maîtrise d'œuvre : DGM & Associés
- Propriétaires actuels : Foncière de Transformation Immobilière, Office foncier solidaire 78, Immobilière 3F
- Programme : 75 logements locatifs sociaux (50 %), BRS (20 %) et intermédiaires (30 %)
- Surface finale : 5 700 m² (+20 %)
- Hauteur après opération : R + 2 + attique partiel
- Épaisseur finale : 15 m
- Livraison prévue en 2026

Aspects remarquables

- La transformation de l'ensemble du secteur, d'abord planifiée puis progressivement mise en œuvre, afin que la zone retrouve un dynamisme grâce à une programmation diversifiée.
- Le choix de la Ville de privilégier la transformation plutôt que la démolition pour les deux opérations de logements.
- Une désimperméabilisation des sols d'environ 300 m², soit 20 % supplémentaires par rapport à l'état initial.
- Des dispositions prises pour qu'un réseau de chaleur urbain alimenté par le nouveau data center en construction puisse, le cas échéant, raccorder les nouveaux bâtiments du quartier.

Facteurs de réussite

- Le portage foncier initial par l'Établissement public foncier d'Île-de-France (EPFIF).
- L'intervention de la Foncière de Transformation Immobilière (FTI) à la suite de l'EPFIF, à la fois comme facilitateur des négociations et comme opérateur spécialisé.
- L'obtention d'un bonus de constructibilité de 20 % par rapport à l'enveloppe autorisée au PLU.



Photos du bâtiment avant transformation L'Institut Paris Region et au cours du chantier FTI.

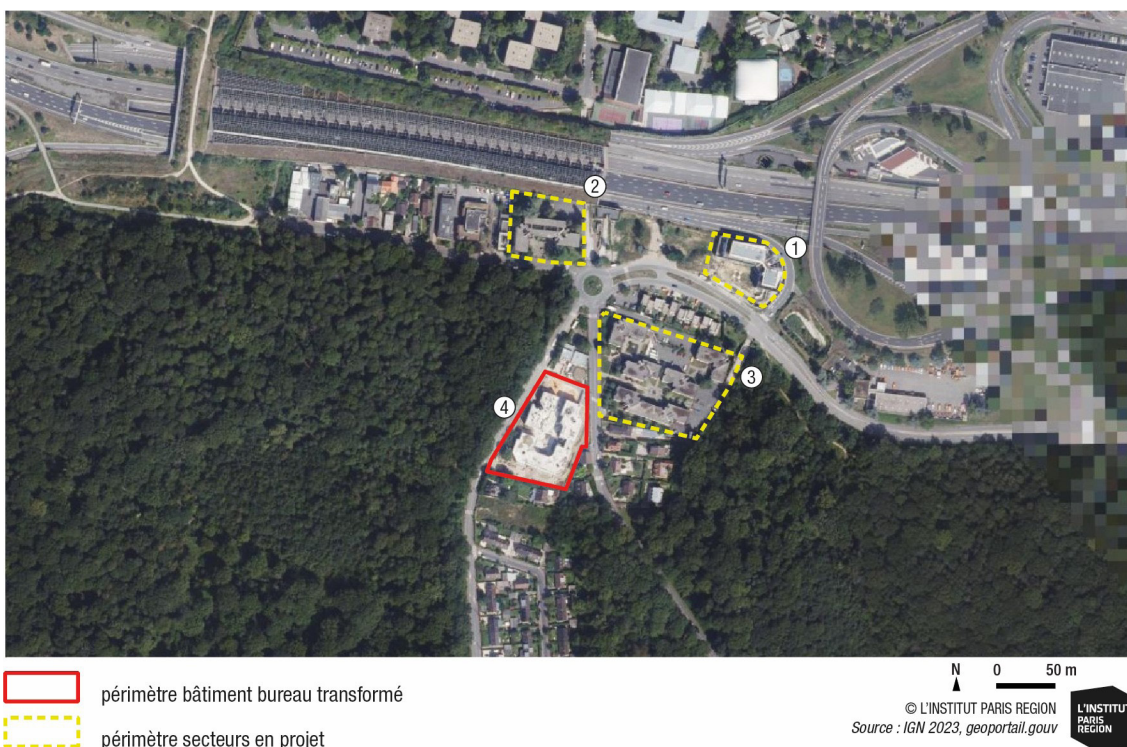


Perspective d'insertion depuis la rue Albert-Calmette. DGM

Un parc tertiaire vieillissant, isolé du noyau urbain de Jouy

Le parc d'activités tertiaires et économiques du secteur de Petit Robinson, construit dans les années 1990, est en grande partie vacant et vieillissant. Il est situé entre l'A86, qui lui assure de la visibilité et une bonne desserte routière autant qu'elle l'isole, notamment de la ZAE de Vélizy voisine ; et deux espaces boisés classés, qui l'éloignent du centre habité de Jouy. Peu dense et bien doté en stationnement, cet ensemble tertiaire est mal desservi par les transports en commun et manque d'espaces publics. Quelques habitations individuelles se situent à proximité.

Ce parc constitué de trois ensembles tertiaires de même architecture en R+2 et R+3 forme un lot au nord de la rue Huet (n°2 sur le plan) et une copropriété répartie de part et d'autre de la rue du Petit Robinson (n°3 et 4). Construits en 1983, ces trois ensembles totalisent un taux de vacance de plus de 30 %, au moins depuis 2014. La concurrence avec la ZAE de Vélizy accélère leur obsolescence technique et programmatique.



La transformation de l'ensemble du secteur

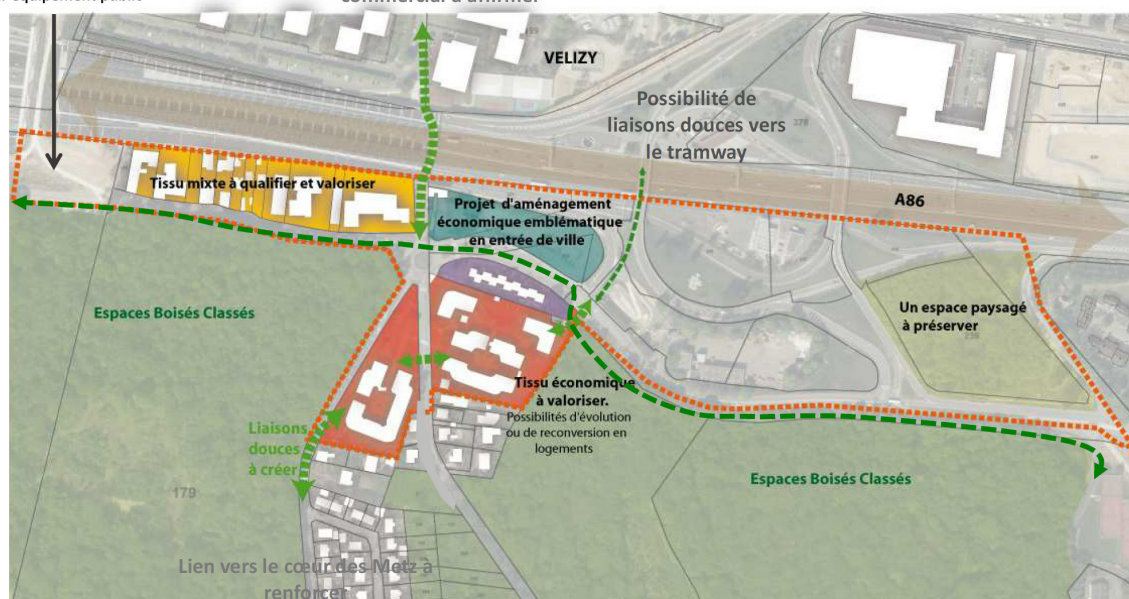
Dès 2011, la Ville met en place une orientation d'aménagement et de programmation (OAP) ainsi qu'un secteur de préemption sur l'îlot le plus proche de l'échangeur (n°1 sur le plan). Elle étend l'OAP à tout le secteur en 2017, et en délègue la préemption à l'EPFIF. L'OAP prévoit la concentration des activités économiques au pied de la bretelle d'accès de l'autoroute A86. Le reste du parc tertiaire est destiné à évoluer vers du logement. Un schéma d'ensemble est réalisé par un urbaniste-concepteur en 2018, afin d'assurer la coordination de l'évolution du secteur.

Un premier îlot (1), préempté en 2016, doit accueillir des activités orientées vers l'artisanat ainsi qu'un data center, dont la chaleur fatale sera récupérée pour assurer le chauffage des nouveaux bâtiments du secteur. Le projet est notamment porté par la SEM Île-de-France Investissements et Territoires et la société Itrium. Le bâtiment rue Huet (2), également préempté par l'EPFIF, fera l'objet d'une transformation en logements sociaux avec la création d'une résidence sociale par Seqens et Action Logement.

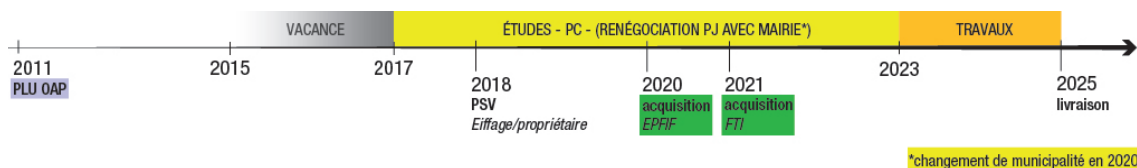
Au sein de la copropriété tertiaire, l'îlot (3) conserve sa vocation d'activité. En 2018, l'îlot ouest (4), fait l'objet d'une promesse de vente au promoteur Eiffage. Elle porte sur les deux bâtiments, liés par un parking souterrain, et qui totalisent une surface de plancher de 4 800 m². Elle inclut une compensation financière liée à la scission de la copropriété en deux entités.

Emplacement réservé
pour équipement public

Lien vers Vélizy et centre
commercial à affirmer



Extrait de l'OAP – PLU de Jouy-en-Josas.



Le rôle central de la Foncière de Transformation Immobilière

En 2020, Eiffage présente à la nouvelle municipalité son projet qui prévoit une centaine de logements neufs et une démolition partielle de l'existant. La Ville souhaite qu'un nombre plus restreint de logements soit développé et qu'ils offrent une meilleure qualité résidentielle (espaces extérieurs, etc.).

La municipalité demande à l'EPFIF de l'accompagner afin de réorienter le projet, toujours sous promesse de vente avec Eiffage. Un des enjeux est de renégocier le prix de vente avec les propriétaires afin qu'il corresponde à un projet soutenable pour la Ville. L'EPFIF acquiert et porte le foncier, puis propose de retravailler le projet avec la Foncière de Transformation Immobilière (FTI)¹⁴⁰, spécialiste des transformations de bureaux en logements. La FTI reprend la conduite du projet afin de définir un nouveau programme et d'assurer l'articulation entre la Ville, qui entend rester maître du programme, le promoteur, qui conserve la réalisation de l'opération, les acquéreurs sélectionnés par la FTI et les riverains associés rapidement au projet afin d'assurer son intégration dans le quartier.

Le montage négocié par la FTI comprend 75 logements. Afin de répondre pleinement au souhait de la Ville d'offrir un parcours résidentiel complet à ses habitants, un accord est trouvé autour d'un programme mixte de logements sociaux (50 %), intermédiaires (30 %) et en bail réel solidaire (BRS) (20 %). L'ensemble de l'opération est réalisé à l'aide de baux longue durée et d'une dissociation du foncier et du bâti :

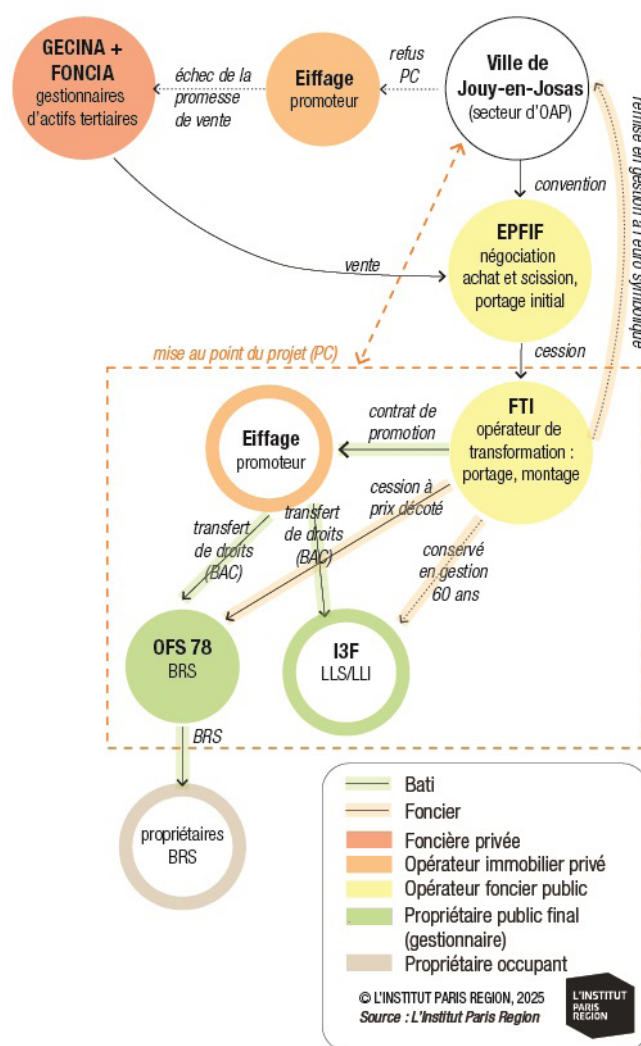
- Le foncier nécessaire aux 23 logements en BRS est acquis par l'Organisme foncier solidaire des Yvelines (OFS 78) auprès de la FTI, qui vend des droits à construire à Eiffage. L'OFS 78 achète les logements en VEFA au promoteur.
- Le foncier nécessaire aux 52 logements locatifs sociaux (LLS) et logements intermédiaires (LI) est conservé par la FTI, qui vend un bail à construction de soixante ans à Eiffage, qu'Immobilier 3F rachète en VEFA.
- Le local commercial, dont l'occupant n'est pas encore connu, restera la propriété de la FTI.

¹⁴⁰. Voir le tableau détaillé des critères de sélection de la FTI, encadré « La Foncière de Transformation Immobilière, un couteau suisse d'un nouveau genre », p. 77.

QUE FAIRE DES BUREAUX VACANTS ?

Afin d'équilibrer l'opération tout en ajoutant un attique à l'ensemble des bâtiments, celle-ci bénéficie d'un bonus de constructibilité d'environ 11 % sur un maximum autorisé de 30 %, par dérogation au gabarit de hauteur du PLU. Ce bonus est obtenu grâce à une dérogation accordée en même temps que le permis de construire, que le maire doit explicitement motiver dans son approbation du permis de construire.

Les espaces extérieurs au nord de la parcelle seront rétrocédés à la Ville et feront l'objet d'un réaménagement dans le cadre d'un projet d'espace public global pour le secteur.



Des bâtiments métamorphosés

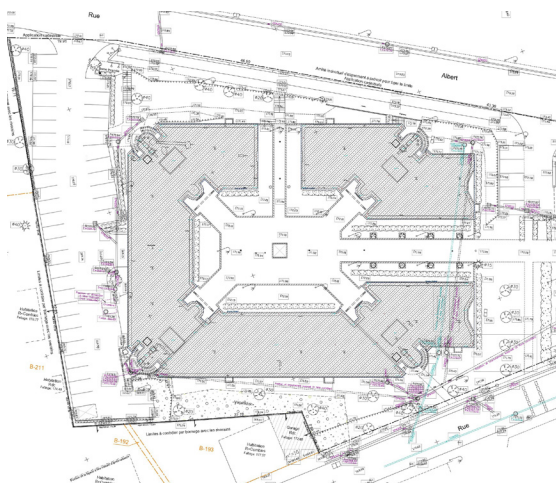
Effiage a d'abord envisagé une démolition-reconstruction. L'agence DGM & Associés – Architectes travaille ensuite deux options : une démolition-construction neuve ou une restructuration.

Dans la seconde option, l'architecte efface les marques de sa fonction précédente. Les façades donnant sur l'extérieur du carré sont modifiées afin d'y ajouter des portes-fenêtres et des balcons. Un bâtiment est divisé en deux parties, les parois extérieures des noyaux de circulation verticale sont supprimées pour rétablir un rythme de façade résidentielle. Côté patio, les façades sont démolies et les bâtiments sont épaissis de 3 m, ce qui porte l'épaisseur totale à 15 m. Cela nécessite une reprise et un renforcement de la structure béton composée de dalles, noyaux de circulation et façades périphériques porteuses, avec une reprise des charges au centre du bâtiment, assurée par des poutres et des poteaux.

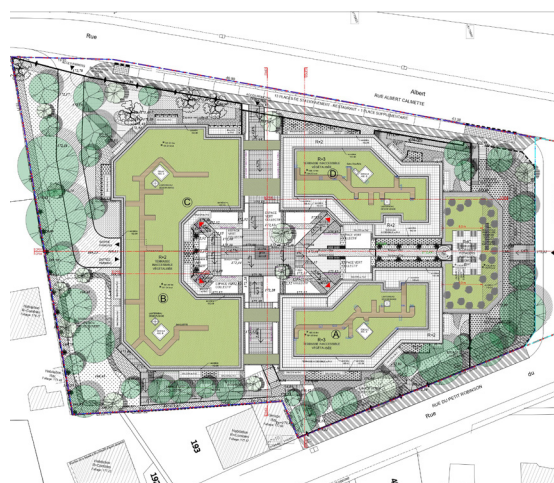
En revanche, l'ajout d'un étage partiel en attique, réalisé en structure bois légère, n'occasionne pas de renforts de structure. Celui-ci se déploie sur une moitié environ de la surface des bâtiments, pour ne pas dépasser le bonus de constructibilité limité à 20 % de surface supplémentaire par rapport à l'existant.

Les circulations verticales sont conservées là où il n'y a pas d'attique. Le parking souterrain et sa rampe d'accès restent également inchangés. Quelques travaux mineurs de désamiantage sont également nécessaires ainsi que l'isolation acoustique entre les logements.

Un travail de gestion des eaux de pluie intégrant rétention et infiltration à la parcelle est mené pour répondre aux exigences du syndicat des eaux. L'opération permet de désimperméabiliser environ 300 m² de la parcelle, soit 20 % supplémentaires au regard de la situation antérieure grâce à la désimperméabilisation des places de parking rue Calmette.



DGM



Plan masse avant et après transformation, perspective d'insertion depuis la rue du Petit Robinson. DGM

3. TRANSFORMATION SUR DALLE

📍 100 logements en résidence senior avec services, Suresnes (92)



B+A Architectes



Sergio Grazia

Bâtiment initial

- 4, rue Diderot, Suresnes (92)
- Date de construction : 1983
- Ancien propriétaire : entreprise privée
- Statut d'occupation : vacant
- Surface initiale : 6 800 m²
- Hauteur initiale : R+4 à R+8
- Hauteur sous dalle : 3,00 à 3,30 m

Opération

- Maîtrise d'ouvrage : Coffim, Demathieu Bard Immobilier (promoteurs)
- Maîtrise d'œuvre : B+A Architectes
- Propriétaire actuel : BNP Paribas REIM (investisseur), Les Essentielles (détenteur d'un bail longue durée)
- Programme : résidence senior de 100 logements¹⁴¹
- Hauteur et surface finales inchangées
- Livraison : 2021 ; budget travaux : 12,28 M€

Aspects remarquables

- Un bâtiment imbriqué dans un ensemble en copropriété sur dalle, lequel cumule d'emblée de nombreuses difficultés : chantier peu accessible, résidents et riverains désireux de préserver leur tranquillité, accord de la copropriété à obtenir, impossibilité de scinder la copropriété.
- La nécessité de renoncer aux possibilités offertes par le PLU (secteur bénéficiant d'un bonus de gabarit de 20 % en cas de transformation de bureaux en logements) pour rester dans l'enveloppe du bâtiment initial suivant le souhait des copropriétaires.
- Un chantier mené à bien malgré d'importants aléas et surcoûts : crise Covid, bâtiment fortement amianté.

Facteurs de réussite

- Une équipe de maîtrise d'œuvre, des géomètres et des entreprises expérimentés dans le domaine de la réhabilitation, qui ont su anticiper et gérer les aléas du projet, tout en adaptant leur mode de production afin de répondre aux demandes urgentes.
- Un propriétaire décidé à vendre rapidement, des copropriétaires qui souhaitent que la vacance cesse.
- L'adaptation du projet aux demandes des copropriétaires et le financement par l'opération immobilière d'équipements au bénéfice de l'ensemble de la copropriété.
- La copromotion pour partager le risque de l'opération et tirer parti des compétences spécifiques des deux promoteurs.

¹⁴¹. Les logements sont principalement des T2 et T3. Les espaces communs et services sont composés de : une salle de home cinéma, un espace collectif, un espace fitness et bien-être (hammam et sauna), une salle de kinésithérapie, un espace de restauration.



Sergio Grazia



Sergio Grazia

Des bureaux vacants dans un ensemble résidentiel sur dalle

L'opération immobilière « Tête de Pont » achevée en 1983 par Raymond Luthi et Olivier Vaudou est un ensemble de 80 000m², qui comprend 600 logements et deux immeubles de bureaux élevés sur une dalle piétonne, qui abrite une galerie marchande et des parkings. Elle se situe le long de la Seine face au bois de Boulogne, dans le prolongement du centre-ville et du Village Anglais, dans un secteur à la fois privilégié et bruyant, à l'intersection de la N185.



Si les logements en front de Seine constituent une résidence qui fonctionne bien et est régulièrement entretenue, les deux immeubles de bureaux, obsolètes et vacants, se dégradent rapidement et préoccupent les résidents de la copropriété. Leur démolition est exclue du fait de sa complexité au vu de la configuration sur dalle de l'ensemble. Leur structure béton en « trèfle », avec un noyau central et quatre ailes de 15 m x 15 m, leurs murs-rideaux non porteurs en façade, une hauteur sous plafond de plus de 3 m ainsi que l'existence d'espaces de stationnement dédiés permettent d'envisager un nouvel usage des logements. Les deux immeubles feront l'objet de transformations distinctes selon des modalités propres à chaque opération.

Un processus long, jalonné d'imprévus

Dès 2014, le bâtiment central fait l'objet de propositions de la part de Coffim et de son architecte. Plusieurs années d'échanges et d'assemblées générales sont nécessaires pour assurer la mise au point du projet avec les copropriétaires.

Dans un premier temps, un programme mixte est envisagé afin de tirer parti des dispositions du PLU de Suresnes, permettant une majoration de 20 % du gabarit de l'immeuble, sous réserve de transformer l'immeuble de bureaux en logements.

La proposition est doublement rejetée par les copropriétaires : ils craignent pour leur tranquillité et souhaitent un programme purement résidentiel ; ils redoutent un renforcement des vis-à-vis et souhaitent que le bâtiment existant reste strictement dans les limites de son enveloppe actuelle, sans ajout de surface intérieure ou de surface extérieure, comme des balcons.

Coffim fait alors appel à Demathieu Bard Immobilier pour coporter un nouveau projet de résidence senior, qui intègre ces contraintes. Le duo s'engage dans une promesse de vente avec comme condition suspensive principale l'obtention du permis de construire du nouveau projet.

En parallèle apparaît un impératif de calendrier : le prix de vente négocié avec le propriétaire prend en compte un abattement sur la plus-value immobilière, suivant un dispositif fiscal prenant fin en 2016¹⁴². En cas de glissement du calendrier de cession, le dispositif ne serait plus actif, et le bilan de l'opération s'en trouverait modifié.

¹⁴². La loi de finances pour 2014 a instauré un abattement de 25 % applicable sur les plus-values de cession imposables à l'impôt sur le revenu réalisées entre le 1^{er} septembre 2013 et le 31 août 2014. Cet abattement a ensuite été prorogé pour les plus-values de cession réalisées sur des immeubles bâtis destinés à la reconstruction de nouveaux logements dans les communes où s'applique la taxe sur les logements vacants, pour les cessions effectuées en 2015 et 2016 lorsqu'une promesse de vente a été signée avant 2015.

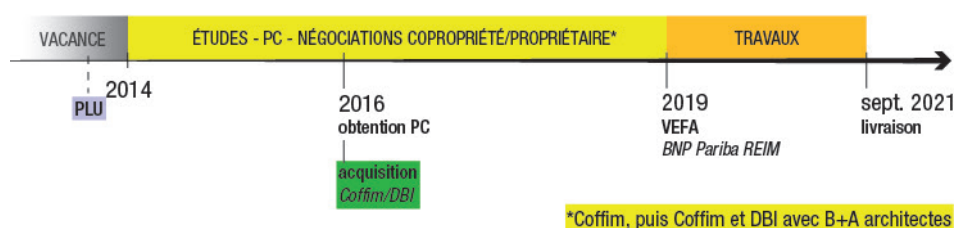
Afin de compenser l'abandon du potentiel de 20 % de gabarit supplémentaire prévu par le PLU mais refusé par les copropriétaires et dans un souci d'optimisation face à la perte de surface intérieure par rapport au mur-rideau existant, les architectes développent un système de façade affiné, sans perte de performance thermique.

Par ailleurs, le projet intègre des travaux pris en charge par les promoteurs au bénéfice de la copropriété : le remplacement de la chaufferie centrale et l'amélioration de la pression dans le réseau d'eau de la copropriété.

Après les aléas liés à la mise au point de la programmation et du projet lors des études préalables se sont ajoutées des difficultés de chantier :

- une importante phase de désamiantage par ponçage, notamment des plafonds. Cette opération avait été anticipée mais reste délicate à mener et représente un poste important du bilan de l'opération ;
- un chantier lancé en 2019, interrompu puis ralenti par la crise Covid ;
- en cours de chantier, une intervention de la Ville a été nécessaire afin de régler un différend entre les résidents, les riverains et les entreprises mandatées par le promoteur.

Livrée en 2021, la résidence senior a été vendue en bloc à BNP Paribas REIM, qui a signé un bail d'exploitation à long terme.



Une enveloppe renouvelée sur un gabarit inchangé

Afin de s'inscrire précisément dans la trame du bâtiment existant, les architectes ont dû adapter la typologie standard des logements pour ce type de résidence : le plan des cellules de logement s'étire en longueur, notamment pour les salles de bains et les entrées, et chacune d'entre elles offre une surface légèrement supérieure au gabarit standard. Après la déconstruction du bâtiment, un important travail de recalage des plans a eu lieu en coordination avec les géomètres.

À l'intérieur, la structure de dalles et poteaux en béton organisée selon une trame de 5 m x 5 m a été entièrement conservée. Seules les circulations verticales (escaliers) ont été reprises. La structure des planchers existants, nervurés et alvéolaires répond aux critères de charge et d'isolation phonique des immeubles de bureaux. La transformation en résidence a nécessité la pose d'un double isolant acoustique en sous-face (faux plafond) et en surface (chape isolante ou faux plancher). L'accès à la toiture est désormais possible et peut servir de terrasse aux résidents.

Un autre enjeu majeur de cette transformation réside dans le remplacement de l'enveloppe historique, un mur-rideau en verre fumé, épais de quelques centimètres, par un nouveau complexe de façade, à volume constant, c'est-à-dire sans empiéter sur les espaces partagés de la copropriété et sans surcharger la structure. La nouvelle enveloppe intègre des surfaces vitrées afin de répondre aux nouveaux usages du bâtiment. Elle est nécessairement plus épaisse et se révèle plus isolante du point de vue thermique. Un compromis entre la finesse de la paroi et la performance de l'isolation thermique a été trouvé afin de minimiser la perte de surface de plancher à l'intérieur du bâtiment. Les choix architecturaux de traitement des façades ont pour but de casser la massivité du bâtiment, d'en faciliter l'insertion dans un environnement composite et de profiter des vues sur le grand paysage : parement de terre cuite en camaïeu de gris et ouvertures d'angle ont été retenus.

Dans le cadre de cette opération, le parking sous dalle existant a été conservé et bénéficie aux résidents à raison d'une place pour quatre logements.

4. LA MOITIÉ D'UN GARAGE CONSERVÉE ET UNE CONSTRUCTION NEUVE

📍 150 logements, dont 75 aménagés dans un ancien garage, Paris 19^e



Jérémie Léon, photographe /Encore Heureux Architectes



Jérémie Léon, photographe /Encore Heureux Architectes

Opération d'ensemble

- Maîtrise d'ouvrage¹⁴³ : Paris Habitat
- Surface : 20 250 m² existants, 10 850 m² conservés (après travaux) et 9 430 m² démolis, 10 276 m² (partie neuve)
- Budget total travaux : 33 M€ HT : dont transformation 14,50 M€ (VRD : 2 M€ HT) ; démolition-reconstruction 13,50 M€ (démolition : 1,60 M€ HT) ; travaux sur copropriétés existantes : 2,50 M€ HT.

Bâtiment initial

- 85, rue Petit, Paris 19^e
- Date de construction : 1968
- Ancien propriétaire : l'État
- Statut d'occupation : vacant depuis 2006¹⁴⁴
- Surface initiale : 20 250 m²
- Hauteur initiale (bâti conservé) : R+7
- Hauteur sous dalle (bâti transformé) : 2,50 à 2,80 m

Transformation

- Maîtrise d'ouvrage : Emerige
- Maîtrise d'œuvre : Encore Heureux Architectes
- Acquéreur : CDC Investissement Immobilier
- Programme : 75 logements locatifs libres
- Surface livrée : sur les 10 850 m² conservés : 5 000 m² logements, 1 250 m² terrasses et 6 250 m² balcons
- Hauteur : identique (R+5)
- Livraison : 2023

Aspects remarquables

- Une opération en co-maîtrise d'ouvrage illustrant la force d'un projet négocié entre acteurs publics et privés, qui repose sur l'emboîtement de trois réalisations (construction neuve, transformation de la partie du bâtiment conservé, amélioration des copropriétés habitées).
- Un site « 2 en 1 » permettant de comparer deux cas de conversion et démolition-reconstruction en conditions identiques. À noter :
 - un bilan carbone, qui ressort meilleur en réhabilitation que pour une construction neuve, bien qu'il s'agisse d'une ossature bois ;
 - des coûts et des temps de chantier, qui restent supérieurs de 10 % en réhabilitation, bien que la construction neuve en ossature bois soit pourtant plus coûteuse qu'une construction standard, mais plus rapide à monter, avec une forte réduction des nuisances pour le voisinage.
- Un bâtiment très épais et évidé afin de permettre à la lumière naturelle d'y pénétrer et une proportion de logements traversants plus importante.
- La désimperméabilisation d'une partie de la parcelle pour y installer un jardin en pleine terre.

143. Division copropriété, rénovation logements existants, préparation du terrain, démolition, construction neuve.

144. L'acquisition du bâtiment par l'État datant de 2006, une vacance antérieure est probable.



Le garage initial. Encore Heureux Architectes



Cyrus Cornut

Facteurs de réussite

- Une opération portée par des acteurs fortement impliqués : un bailleur social coordinateur, garant de la cohérence d'ensemble ; des architectes convainquants, qui ont proposé puis défendu la conservation de plus de 50 % de la structure existante en béton de type poteaux-poutres ainsi que de plus de 30 % des surfaces totales existantes ; une co-maîtrise d'ouvrage en phase chantier permettant la mutualisation de trois marchés de travaux (démolition, aménagement du porche Jean-Jaurès, construction).
- Un bâti existant propice à la transformation : une constructibilité supérieure à celle autorisée par l'application des règles du PLU en construction neuve ainsi que des parcs de stationnement souterrains existants permettant de satisfaire les besoins en places nécessaires pour la réalisation de logements standards, bien que ces places ne soient plus exigées par le PLU.
- L'équilibre financier de l'opération assuré par la réalisation de 50 % de logements sociaux et 50 % de logements libres.
- Le dégagement d'un accès pompier, négocié avec la copropriété, au centre de l'opération grâce au décaissement du porche situé avenue Jean-Jaurès, rend le cœur d'îlot constructible.

Un grand garage en cœur d'îlot

L'ancien garage (1)(2), situé au cœur d'un quartier résidentiel, à proximité du parc de la Villette et de la porte de Pantin, constitue une longue parcelle avec deux bâtiments, totalisant 150 logements (3)+(4), implantés à chaque extrémité de la rue Petit et de l'avenue Jean-Jaurès. Le cœur de la parcelle est entièrement bâti en rez-de-chaussée, dont émerge un parking à étages multifonctionnel (ancien showroom, bureaux, stationnement), qui s'étend sur environ 28 x 110 m, huit niveaux aériens et deux niveaux souterrains partiels. Une grande rampe hélicoïdale occupe la partie nord de ce bâtiment. Les trois bâtiments forment une copropriété.



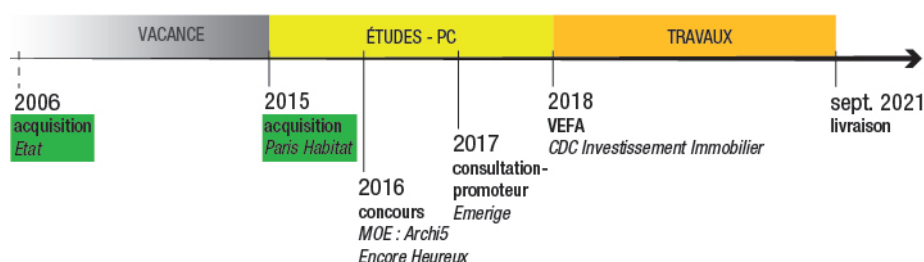
-  périmètre partie transformée (1)
-  périmètre partie en démolition-reconstruction (2)
-  périmètre des deux bâtiments de logements existants (3)+(4)

N 0 50 m
© L'INSTITUT PARIS REGION
Source : IGN 2023, geoportail.gouv

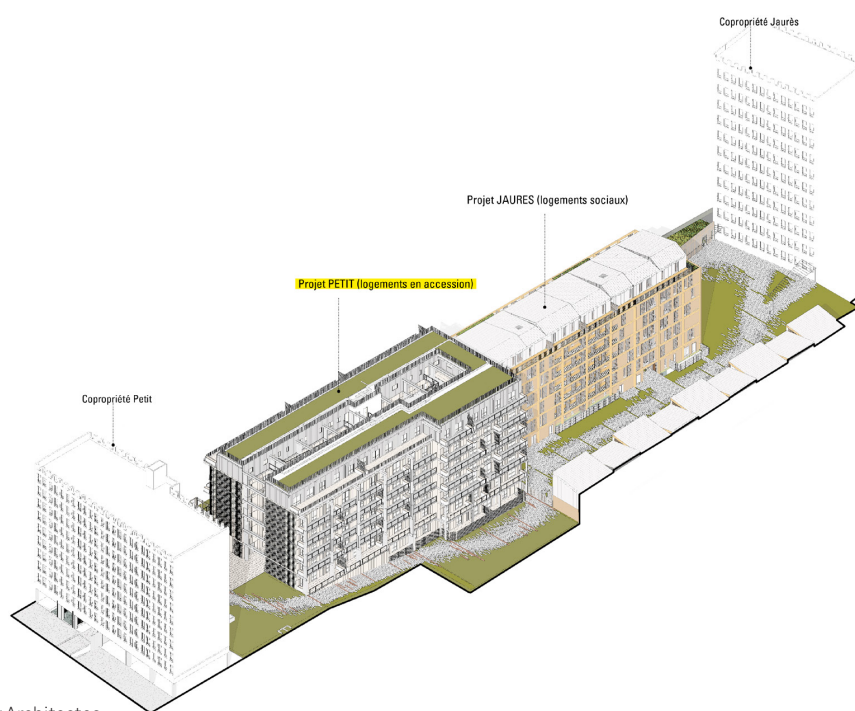

Un montage complexe porté par Paris Habitat

La concession automobile initiale est acquise en 2006 par l'État avec le projet d'y installer une fourrière, qui ne sera jamais réalisée. L'État remet ensuite le site en vente, avec la difficulté de s'accorder avec les copropriétaires sur le projet à venir.

En 2015, dans le cadre de la mobilisation du foncier public pour le logement, Paris Habitat envisage de détruire le garage pour y construire environ 150 logements sociaux et libres. Le bailleur organise un concours de maîtrise d'œuvre pour sélectionner un projet et entreprend, en parallèle, des démarches visant à scinder les copropriétés en quatre entités distinctes : les deux copropriétés existantes sur rue, les deux nouveaux bâtiments, chacun accessible par une servitude de passage sous les immeubles existants.

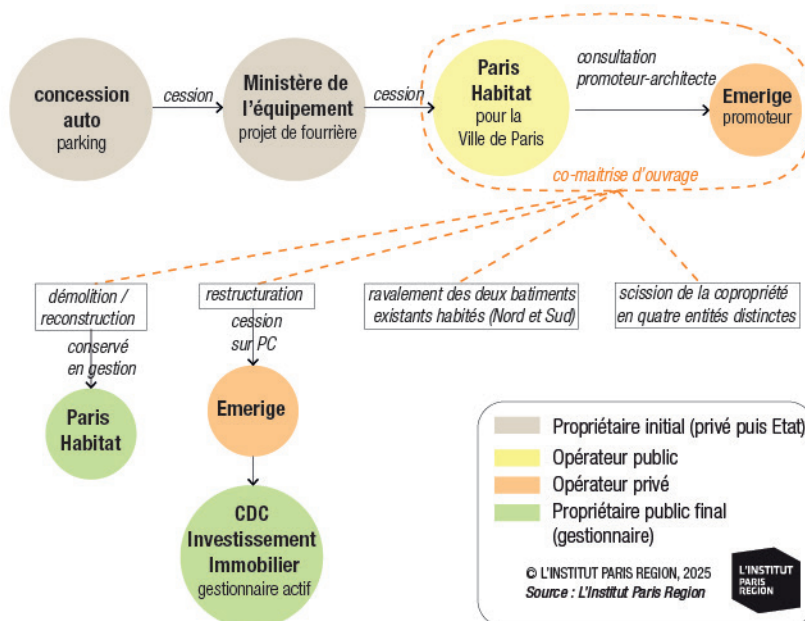


Le concours porte sur la réalisation de deux bâtiments par une équipe de deux architectes. Les lauréats sont Archi5 et Encore Heureux Architectes, grâce à un projet qui maximise les capacités constructives de l'opération en conservant une partie du parking silo existant, celle qui n'abrite pas la rampe. Outre l'amélioration du bilan carbone de l'opération, cette proposition permet de dépasser le seuil de constructibilité permis par le PLU en vigueur.



Encore Heureux Architectes

Les copropriétaires acceptent le principe du double projet et votent favorablement la scission des propriétés en quatre entités et le principe de servitude. En contrepartie, des travaux de rénovation thermique et de modernisation des installations de chauffage sont largement financés par Paris Habitat. Les copropriétaires obtiennent en outre que les nouveaux projets ne dépassent pas les gabarits initiaux, que certains murs restent aveugles pour éviter les vis-à-vis trop proches et que les toitures végétalisées demeurent inaccessibles. Le nouvel accès au parking souterrain est accepté.



Le montage prévu par le bailleur permet de partager le programme à réaliser entre le bailleur et un promoteur, celui-ci s'équilibrant à parts égales entre logements sociaux et logements libres. En 2017, le promoteur Emerige est sélectionné à l'issue d'une consultation. Il s'engage à réaliser, dans la partie du garage qui sera réhabilitée, des logements libres conçus par l'architecte Encore Heureux. Paris Habitat et Emerige développent conjointement un permis de construire valant division, puis assurent conjointement la maîtrise d'ouvrage pour ne lancer que trois marchés de travaux : démolition, aménagement du porche avenue Jean-Jaurès, et travaux de construction-réhabilitation.

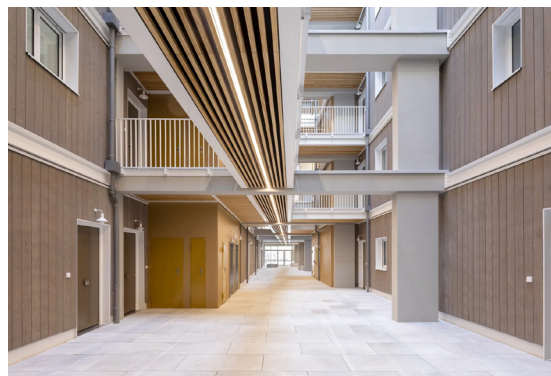
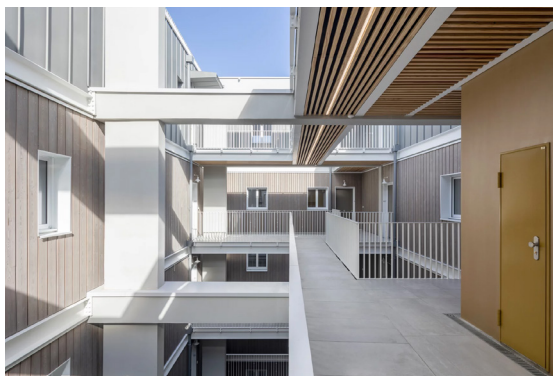
Dans le même temps, Emerige réalise une opération de démolition-reconstruction sur la parcelle voisine (93 rue Petit). Il réduit ainsi d'autant les risques de recours entre les deux opérations. La vente en bloc des logements à CDC Investissement Immobilier achève de sécuriser l'opération côté promoteur.

Comparaison de deux techniques bas carbone à travers ces deux opérations

Le bâtiment conservé présente une épaisseur de près de 28 m, sur huit niveaux resserrés. L'architecte s'attache à évider ce volume pour le rendre habitable en y faisant pénétrer la lumière et en regagnant de la hauteur sous plafond confortable pour le logement. Il propose donc :

- au cœur, l'évidement d'une faille centrale, qui devient extérieure et permet la distribution des logements par des coursives ainsi que l'éclairage et la ventilation des pièces humides (cuisines, salles de bains) ;
- le déploiement de larges terrasses, pour trois côtés sur quatre, qui entraîne un retrait du plan de façade par rapport à l'ossature existante ;
- dans les étages supérieurs, la démolition de trois dalles pour n'en reconstruire que deux en s'appuyant sur la structure poteaux-poutres existante.

Des duplex avaient été envisagés dans les étages supérieurs, permettant de valoriser l'ensemble des planchers existants. Le promoteur a souhaité rationaliser les cellules de logement afin d'en assurer la commercialisation. Des renforts structurels ponctuels ont été nécessaires pour installer les circulations verticales ainsi que pour assurer une végétalisation de la toiture.



Vue des coursives depuis le patio. Jérémie Léon, photographe/Encore Heureux Architectes

Côté construction neuve, le choix d'une ossature 100 % bois préparée hors site permet la tenue d'un chantier rapide et limite les nuisances aux riverains. La réalisation comporte quelques maisons en bande, en limite de propriété. Un jardin est créé grâce à la désimperméabilisation d'une partie de la parcelle.

La réalisation conjointe des deux opérations, dans des conditions identiques, en fait un démonstrateur pour comparer les coûts de la transformation de l'existant et du neuf. L'opération de transformation reste 10 % plus chère que l'opération neuve, alors que la construction bois est pourtant un choix onéreux pour le neuf. Cependant, elle est aussi 10 % plus rapide que la construction neuve (sans compter la conservation du parking existant), ce qui constitue un véritable bénéfice pour un chantier se tenant dans un voisinage dense et occupé. Pourtant la construction neuve se fait principalement hors site et occasionne déjà des gains de temps importants par rapport à un chantier classique.



Le bâtiment transformé Jérémie Léon, photographe/Encore Heureux Architectes **et le bâtiment neuf.** Archi 5

5. LE PATRIMOINE AU SERVICE DE L'HABITAT SOCIAL EN ZONE CARENCÉE

📍 48 logements locatifs sociaux, Paris 9^e



FCA architecte



FCA architecte

Bâtiment initial

- 32-34, rue de Châteaudun et 23-27, rue Saint-Lazare, Paris 9^e
- Date de construction : 1840, 1860, extension 1974
- Ancien propriétaire : l'État
- Surface initiale : 7 576 m² SHON
- Hauteur initiale : R+4 et R+5
- Hauteur sous dalle : 2,80 et 3,20 m

• Opération

- Maîtrise d'ouvrage : RIVP
- Maîtrise d'œuvre : François Ceria Architecte
- Propriétaire actuel : RIVP, Ville de Paris
- Programme : 48 logements sociaux (PLAI), une crèche et un local associatif
- Surface finale : 5 107 m² SHON (3 500 m² habitables)
- Hauteur finale : inchangée
- Livraison : 2011 ; budget travaux : 11,50 M€, dont crèche : 1,8 M€

Aspects remarquables

- L'ambition de la Ville de Paris d'investir dans une opération durable, en s'appuyant sur un de ses bailleurs sociaux, la RIVP.
- Un chantier de transformation de bâtiments dont les façades et les toitures sont classées au titre des monuments historiques, qui n'a pas présenté de difficultés structurelles particulières, mais qui a nécessité sensibilité et habileté pour révéler les qualités du bâti ancien et y intégrer le nouveau programme.
- La conscience du bailleur de réaliser un projet sur mesure, qui ne peut répondre entièrement à un cahier des charges standardisé, et qui respecte les spécificités du bâti ancien.
- Des choix architecturaux qui révèlent la qualité des immeubles d'origine et offrent aux locataires des éléments historiques inhabituels dans du logement locatif social : cheminées, fenêtres bois, doubles portes palières, détails de moulures et quelques sols anciens en bois.

Facteurs de réussite

- Une opération qui s'inscrit dans la politique municipale de rééquilibrage des quartiers carencés de la capitale en logements sociaux, traduite dans son PLU.
- Un architecte confirmé en matière de transformation et de réhabilitation du bâti ancien, notamment auteur de plusieurs opérations de même type dans le quartier, soutenu par un bureau d'études et une entreprise générale, également reconnus pour leurs interventions sur l'ancien.
- Un bâtiment d'origine dont les caractéristiques – malgré la spécificité de sa distribution – se prêtent à la transformation et permettent la réalisation d'appartements spacieux et lumineux.
- L'usage antérieur de bureaux, qui implique un nombre limité d'éléments à curer, notamment les pièces et les réseaux humides, et garantit une meilleure préservation globale de la structure ainsi que des aménagements intérieurs originels.



Vues des bâtiments transformés depuis la rue de Châteaudun et la rue Saint-Lazare. Aliénor Heil-Selimanovski/IPR

Un ancien hôtel particulier au cœur du Quartier central des affaires

Les immeubles sont situés dans le 9^e arrondissement, un quartier largement dédié aux affaires et dominé par le marché de bureaux. On compte plusieurs opérations de transformation de bâtiments anciens initialement occupés par des bureaux en logements¹⁴⁵. Cela est dû à la politique de rééquilibrage du parc social dans des arrondissements carencés de la Ville de Paris, au regard de la loi SRU. Pour ce faire, elle mobilise le levier réglementaire du PLU et s'appuie sur ses bailleurs sociaux (Paris Habitat, RIVP, Élogie-Siemp). Dans le cadre de cette opération, une servitude de logements à hauteur de 50 % s'appliquait à ces bâtiments au titre du PLU, avec une obligation d'implanter 50 % de logements sociaux et une servitude pour la réalisation d'équipements de proximité.

Ces quatre bâtiments forment un hôtel particulier construit entre 1840 et 1860. Plusieurs éléments de patrimoine ont été répertoriés à l'inventaire supplémentaire des monuments historiques, tels que les façades, les toitures et une fontaine intérieure. L'ensemble a été transformé en bureaux pour le ministère de l'Éducation nationale au cours du xx^e siècle. L'extension de 1974 occupant la cour a été démolie, libérant un espace extérieur paysager et un espace extérieur pour la crèche.



 périmètre bâtiments bureaux transformés

N 0 50 m
© L'INSTITUT PARIS REGION
Source : IGN 2023, geoportail.gouv



Une équipe expérimentée pour un projet sur mesure

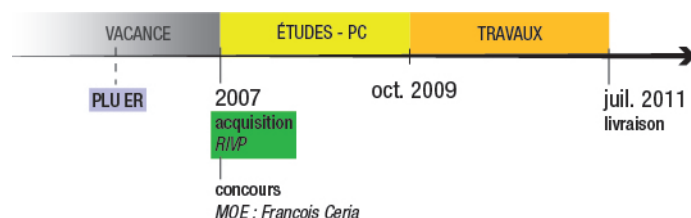
La RIVP acquiert l'ensemble auprès du ministère de l'Éducation nationale, puis lance un concours de maîtrise d'œuvre pour la réalisation de logements sociaux, un local communal et une crèche.

Le lauréat, François Ceria, est un architecte expérimenté en matière de réhabilitation de bâti ancien et de transformation d'usage. Il obtient l'accord de l'ABF (Architecte des bâtiments de France) et de la commission du Vieux Paris sur la réhabilitation, ce qui lui assure une validation du permis de construire sans délai supplémentaire.

Pour mener à bien ce projet de réhabilitation, le bailleur était conscient de la part d'inconnu et de la nécessité de permettre des adaptations à son cahier des charges standard. Il a su adapter son budget à la survenue d'aléas et à la mise en œuvre de certaines prestations sur mesure.

145. Ex. de transformation d'immeubles de bureaux en logements : 10-12, rue de Londres (36 logements, Élogie-Siemp, 2017) ; 85, rue Saint-Lazare (16 logements, Paris Habitat, 2019) ; 9, rue Cadet (22 logements, RIVP, 2019) ; 43, rue de Châteaudun (6 logements et 2 commerces, Élogie-Siemp, 2022).

Durant les deux années de travaux, un architecte de l'équipe est resté présent sur le site, secondé par un ingénieur structure formé à la réhabilitation afin d'assurer une présence continue et une réactivité immédiate face à tout sujet imprévu. Cela s'est notamment avéré essentiel lorsque des fissures ont été découvertes dans les caves. Les travaux ont été assurés par une entreprise générale expérimentée en réhabilitation et projets complexes, un facteur de réussite également souligné par l'architecte.



Un bâtiment historique révélé

La cour accueille notamment un espace extérieur pour la crèche, et la fixation d'un abri contemporain à la façade historique est décidée en accord avec ces deux instances. Le foncier traversant pose la question de l'adressage du nouveau programme. Celui-ci est inversé par rapport à la situation historique, et l'entrée principale est désormais organisée par la porte cochère de la rue de Châteaudun.

La structure porteuse du bâtiment, constituée de façades en pierre et de planchers en bois, n'a pas nécessité de renforcement lors de l'abattage des cloisons en briques et pans de bois. L'usage antérieur de bureaux est également un facteur ayant facilité la transformation. Les réseaux humides étant restés cantonnés à quelques endroits du bâtiment, cela a épargné des dégradations éventuelles liées à la vétusté des installations, à leur pose ou à leur dépose et a rendu le curage du bâtiment plus simple.

La typologie des logements a découlé des possibilités offertes par les espaces existants et par la trame des façades. L'architecte a privilégié le respect des qualités existantes du bâtiment et le confort des nouveaux logements. Il a pris soin de faire entrer la lumière, de préserver les volumes particuliers et d'intégrer une mise aux normes discrète. Il en résulte des logements grands et lumineux, parfois atypiques dans leur distribution. Le cahier des charges du bailleur, établi de manière standardisée pour l'ensemble de son parc, doit s'adapter. Par exemple, des logements côté rue de Châteaudun bénéficient d'une belle hauteur sous plafond de 3,20 m, contre 2,80 m, côté rue Saint-Lazare.

Quelques éléments non inscrits au registre des monuments historiques, mais qui marquent l'histoire des lieux, ont été conservés par l'architecte, tels que les escaliers, certaines cheminées, les baies vitrées en bois, les grandes doubles portes moulurées en chêne et sapin, des parquets en bois, des moulures anciennes. Ces éléments peu ordinaires pour du logement locatif social racontent l'histoire des lieux autant qu'ils apportent un cachet unique aux nouveaux logements. L'architecte a également pris soin d'intégrer certains réseaux électriques dans les plinthes, les réseaux de plomberie en nappe apparente, pour faciliter leur entretien et éviter des interventions complexes, telles que des saignées dans les murs ou l'installation de goulottes peu adaptées aux lieux.

Le bâtiment reçoit une isolation par l'intérieur. L'architecte souligne également la question de l'emplacement des volets dans ce type de bâtiment. Afin de préserver l'aspect du monument historique, il n'est pas possible d'installer des coffres de volets roulants en extérieur, quelle qu'en soit la qualité. Plusieurs solutions d'occultation, telles que des volets intérieurs ou des stores textiles en extérieurs ont été étudiées avec l'ABF au regard des orientations patrimoniales applicables et de l'époque de construction du bâtiment. Dans ce cas de figure, le principe des volets intérieurs en bois a été conservé.

6. BÂTIMENT PRÉSERVÉ DANS UN SECTEUR EN FORTE DENSIFICATION

📍 8 logements en résidence, Osny (95)



Évelyne Gohin-Prévost architecte



Valentine Sabatié-Garat/L'Institut Paris Region

Bâtiment initial

- 9, rue William-Thornley, Osny (95)
- Date de construction : 1984
- Ancien propriétaire : copropriété
- Statut d'occupation : local d'activité vacant
- Surface initiale : 234 m² SDP
- Hauteur initiale : R+1/2

Opération

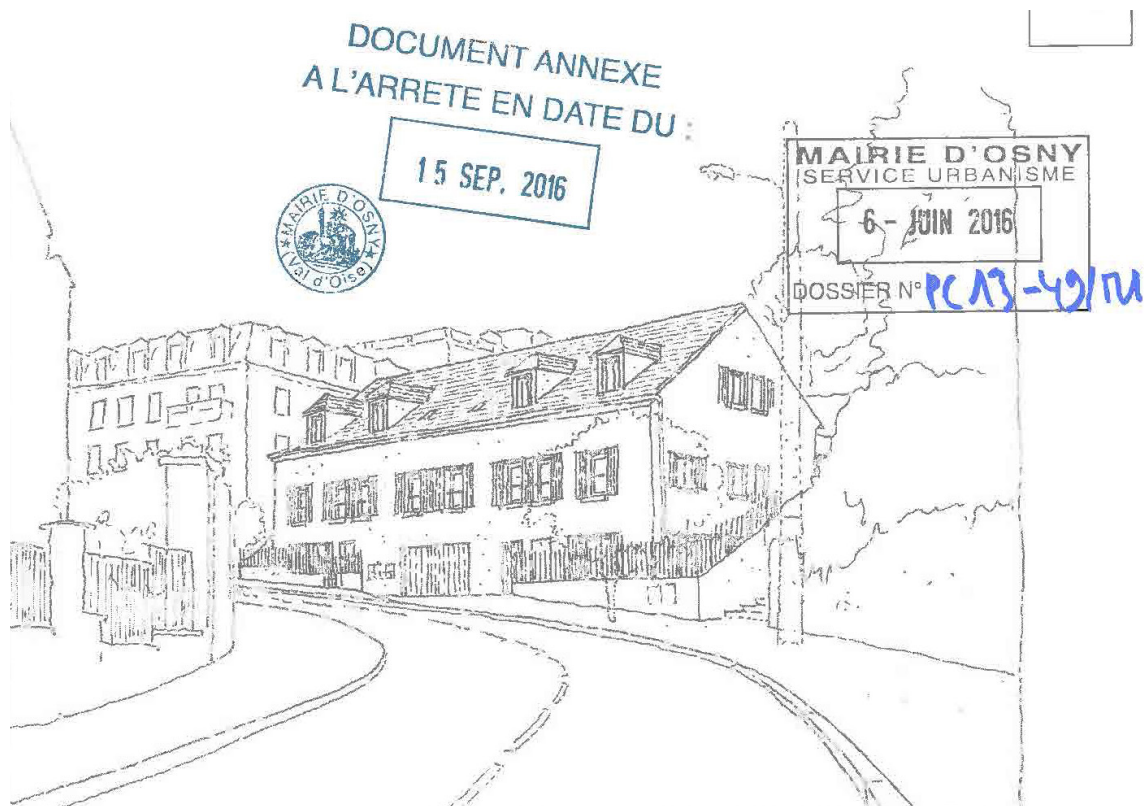
- Maîtrise d'ouvrage : Sarl PAPIBE
- Maîtrise d'œuvre : Évelyne Gohin-Prévost
- Propriétaires actuels : particuliers
- Programme : 8 logements en accession
- Surface finale : 538 m² SDP
- Hauteur finale : inchangée
- Livraison : 2016

Aspects remarquables

- Le seul bâtiment de cet ancien hameau rural de bord de route, qui a « résisté » à la forte densification du secteur, justifiée par la proximité de la gare et par le tissage d'une couture plus « urbaine » entre le nord et le sud de la ville.

Facteurs de réussite

- Une fine lecture par l'architecte de la situation spatiale et des possibilités offertes par le bâtiment, qui a transformé les contraintes du lieu en atouts.
- La présence d'une poche de stationnement à proximité, qui rend possible l'augmentation du nombre de logements dans le bâtiment, tout en respectant les normes de stationnement imposées par le PLU.
- Un changement de destination partiel facilité par une mixité fonctionnelle initiale et un PLU compatible.
- Une enveloppe bâtie simple, composée de béton armé et de parpaings en béton, saine et relativement récente, qui s'est prêtée à la transformation.

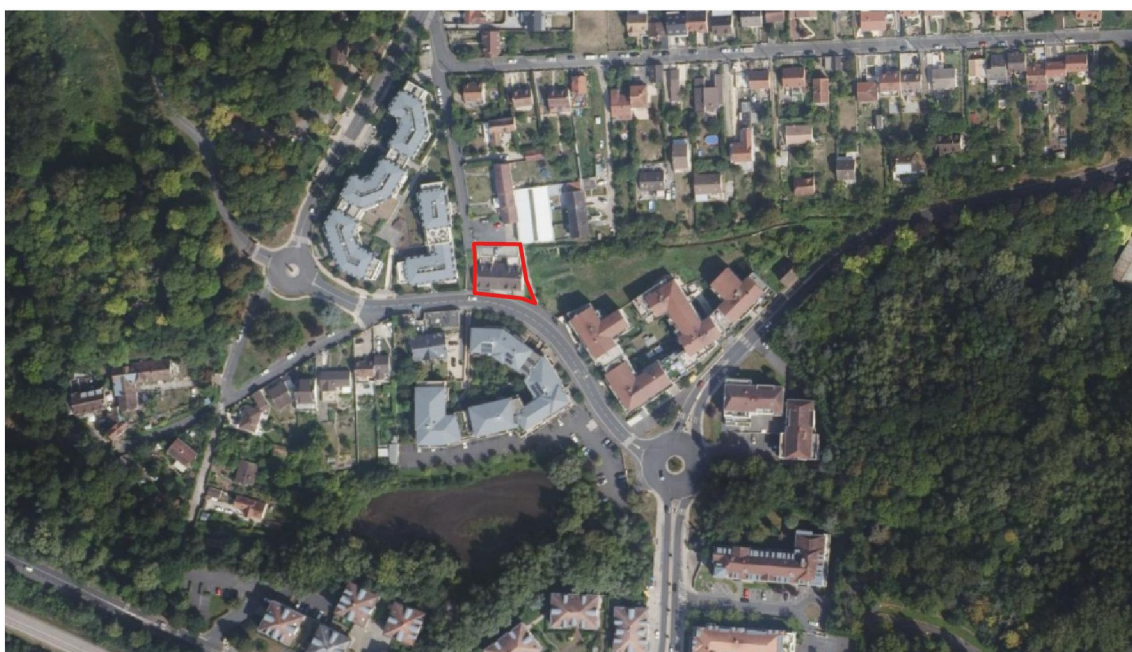


Évelyne Gohin-Prévost architecte

Osny, entre Vexin français et ville nouvelle

Osny est une commune qui jouxte la ville nouvelle de Cergy. Elle s'est principalement développée à l'arrivée de la gare ferroviaire, à partir des années 1930 et tout au long du xx^e siècle, sous la forme de deux quartiers pavillonnaires, qui s'étendent de part et d'autre de la voie ferrée et de la gare du Transilien. Côté nord, la voie ferrée est bordée par le parc du château de Grouchy et l'enclave boisée du château de Busagny. Le secteur de liaison entre les parties nord et sud de la ville, autour du carrefour Thornley-Pasteur et de la rivière Viosne, auparavant occupé par un hameau rural, des espaces de maraîchage et une zone de stockage abandonnée, a été entièrement transformé entre les années 1990 et 2018. Plusieurs opérations de logement collectif de quatre et cinq étages ont remplacé le tissu d'habitat villageois et rural et les terrains en friche.

Le bâtiment d'activités, construit en 1984 et transformé en logements, est paradoxalement proche du gabarit des anciens bâtiments du hameau agricole, alors qu'il est en réalité contemporain des immeubles de logement collectif construits en remplacement du hameau : c'est ce bâtiment transformé qui assure le trait d'union avec le passé rural de ce carrefour. Une sente piétonne permet notamment de relier le bâtiment au nord au quartier résidentiel.



 périmètre bâtiment transformé

N 0 50 m
© L'INSTITUT PARIS REGION
Source : IGN 2023, geoportail.gouv

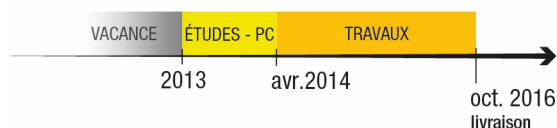

La part d'inconnu du montage

Nous ne disposons pas d'information sur le montage de l'opération, vraisemblablement menée par un investisseur individuel, peut-être l'ancien propriétaire des logements et de l'entrepôt.

On peut supposer que la parcelle était trop petite pour y développer une opération de promotion classique, financièrement équilibrée, comme celles ayant été développées sur les parcelles voisines.

Par ailleurs, l'opération se situe dans le périmètre des servitudes liées aux monuments historiques du parc et du château de Grouchy. Si cela n'a pas empêché la disparition du hameau villageois historique au profit des constructions voisines, cela a peut-être permis des échanges sur la qualité de la transformation proposée pour cette opération.

Les logements créés ont ensuite été vendus à des acquéreurs individuels.



Un ancien bâtiment de stockage d'électroménager

Le bâtiment transformé est le seul conservé dans la mutation du secteur opérée par le promoteur Kaufman Broad. Plus récent que les maisons de pierre qui l'entouraient à l'origine, il ne présente pourtant pas de caractéristiques patrimoniales qui expliqueraient ce choix. Il est isolé des constructions voisines par des parcelles communales côtés est et ouest, à forte pente, et par la partie haute du terrain, formant un replat :

- à l'est, une sente piétonne avec escalier – dans un état plutôt dégradé – : le projet a été l'occasion d'en repenser l'aménagement, qui fut réalisé par la Ville ;
- à l'ouest, un terrain non accessible possédé par la Ville, sur lequel elle a accepté la création d'ouvertures (fenêtres), pour compléter l'éclairage naturel de deux logements.

Côté rue William-Thornley au sud, un nouvel alignement de la propriété a été imposé.

Le bâtiment abritait initialement un petit entrepôt de stockage d'électroménager ainsi que quatre logements inhabitable sous ses combles, en raison de travaux précédents inachevés, et un cinquième logement très dégradé. La transformation consiste en la rénovation des cinq logements existants ainsi que l'ajout d'un plancher intermédiaire pour l'aménagement de l'entrepôt en trois logements supplémentaires. Le bâtiment présente alors certaines contraintes pour la création de nouvelles ouvertures et d'entrées individuelles pour chaque logement. En effet, son implantation sur un terrain en forte pente le prive de façades libres au nord ainsi qu'au niveau des pignons, et les combles ne bénéficient alors que d'un seul point d'accès.

Au niveau du rez-de-chaussée, le garage est maintenu en partie centrale, et un local poubelle a été ajouté. Deux logements adaptés aux personnes à mobilité réduite sont aménagés de chaque côté, dont un avec un petit jardin privatif et un emplacement de stationnement. Au niveau intermédiaire, quatre logements sont créés, dont trois desservis par une coursive. Ils ouvrent sur des espaces extérieurs au rez-de-jardin, côté nord, grâce au remodelage de l'arrière du terrain. Au niveau des combles, deux logements sont accessibles par des terrasses privatives.

Au nord, la partie haute est remodelée. Un soutènement est construit pour dégager la façade de l'étage et créer de nouveaux espaces contre le bâtiment : une courette, une coursive et des petites caves (niveau intermédiaire) avec terrasses au-dessus permettant d'accéder aux combles. En enjambant la coursive, ces terrasses forment un abri devant les entrées et les caves dédiées à chaque lot de l'étage. Des lucarnes sont modifiées pour recevoir les portes d'entrée.

Pour assurer le stationnement nécessaire à l'opération, un parking attenant, situé en contre-haut du rez-de-jardin, a été adjoint à la parcelle. La surface du garage intérieur a ainsi pu être réduite au bénéfice des logements du rez-de-chaussée.



7. UN BÂTIMENT EMBLÉMATIQUE CONSERVÉ, DEUX AUTRES RECONSTRUITS

📍 130 logements avec crèche, bureau de poste et local commercial, Paris 14^e



FSA



Jean Pierre Porcher/FSA

Bâtiments initiaux

- 140, boulevard du Montparnasse et 8, rue Campagne-Première, Paris 14^e
- Date de construction : années 1920-1940 ; 1969
- Ancien propriétaire : Poste Immo
- Statut d'occupation : vacants, excepté le bureau de poste
- Surface initiale : environ 15 000 m² SHON
- Hauteur initiale : R+8, R+4, R+6

Opération

- Maîtrise d'ouvrage : Cogedim
- Maîtrise d'œuvre : Francis Soler Architectes
- Propriétaires actuels : particuliers, Toit et Joie – Poste Habitat, crèche associative
- Programme : 130 logements et programme mixte¹⁴⁶
- Surface finale : 11 866 m² (logements), parking 103 places
- Hauteur finale : inchangée R+8, R+5 et R+6 (neuf)
- Livraison : 2020 ; budget travaux : 38 M€ HT

Aspects remarquables

- Un projet inscrit dans un vaste plan national de valorisation d'actifs immobiliers obsolètes et de diversification des actifs.
- Un montage sur mesure, qui associe foncière, promoteur et bailleur social.
- Une double implication de la Ville de Paris dans la définition du programme, à la fois à travers son document de planification et sous la forme d'un dialogue sur la programmation lors de la définition du projet.
- La superposition de cinq programmes de nature différente dans le bâtiment réhabilité.

Facteurs de réussite

- Un ensemble immobilier qui appartient à une grande foncière immobilière ayant acquis une expérience dans les opérations mêlant rénovation, transformation et construction neuve.
- Une opération qui mêle transformation et démolition-reconstruction : un grand immeuble emblématique partiellement conservé et deux petits immeubles démolis.
- Un programme revu à la baisse pour ajuster le gabarit de la construction neuve de cœur d'îlot, désormais limité à un étage de plus que le bâtiment démoli, à la suite d'un recours des riverains après le dépôt du permis de construire.
- La démolition a permis l'installation d'un parking souterrain sous le bâtiment neuf.

146. 130 logements, dont 73 dans l'ancien et 57 dans le neuf - avec 44 logements sociaux, dont 20 PLAI, 14 PLUS, 10 PLS en usufruit locatif social sur quinze ans, et 85 logements libres, dont 19 qualifiés de biens d'exception, principalement en raison de leur surface ; une crèche de 33 berceaux (gestion Fondation Œuvre de la Croix Saint-Simon), un bureau de poste, un local commercial.



Le bâtiment réhabilité avant et après travaux vu depuis les bâtiments rue Campagne-Première. FSA et Jean Pierre Porcher/FSA

Un projet inscrit dans un vaste plan de valorisation d'actifs

L'ensemble immobilier, propriété du groupe La Poste, qui totalise environ 15 000 m² SDP de locaux tertiaires, se situe dans le 14^e arrondissement de Paris, à proximité de la gare Montparnasse. Dans cette zone urbaine centrale et mixte, le PLU de Paris impose pour cette parcelle un emplacement réservé à la réalisation de 30 % de logements sociaux.

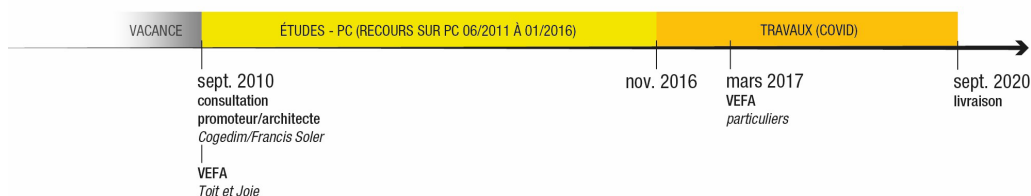
Le bâtiment principal, en forme de U, donne sur l'avenue du Montparnasse. Il abritait des fonctions tertiaires et un bureau de poste. C'est un immeuble emblématique, à l'architecture singulière, réalisé en plusieurs phases et achevé au début des années 1940 par l'architecte Michel Roux-Spitz¹⁴⁷. Deux autres bâtiments, construits en 1969 en cœur de parcelle et sur la rue Campagne-Première, complètent l'ensemble.



Le groupe La Poste possède un patrimoine immobilier important, réparti dans toute la France, que l'évolution de l'activité de distribution de courrier a rendu pour partie obsolète. Cela a entraîné, en 2005, la création de la foncière immobilière spécialisée La Poste Immobilier et une transformation progressive du parc immobilier de l'entreprise, qui comporte plus de 10 000 immeubles¹⁴⁸.

Un programme mixte et l'implication de la Ville

La Poste Immobilier souhaite valoriser cet ensemble immobilier obsolète tout en conservant son bureau de poste. Le groupement Cogedim – Francis Soler remporte la consultation promoteur-architecte lancée en 2011, avec un programme mêlant réhabilitation et construction neuve comprenant des logements sociaux et des logements libres, ainsi que des locaux commerciaux.

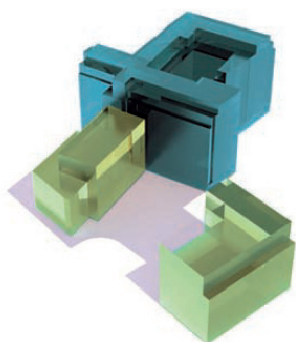


147. Michel Roux-Spitz (Lyon, 1888 – Dinard, 1957) est un architecte qui a construit de nombreux bâtiments de tous ordres, dont plusieurs immeubles pour La Poste. L'ensemble de son œuvre présente des qualités esthétiques et architecturales qui s'inscrivent dans leur époque. Certains bâtiments sont classés ou inscrits au titre des monuments historiques. L'immeuble du 138b, boulevard du Montparnasse n'est pas spécifiquement repéré.

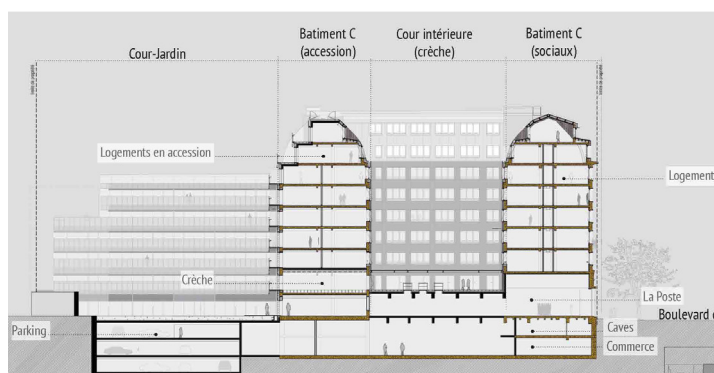
148. En 2019, année de livraison de l'ensemble immobilier rue Campagne-Première / boulevard du Montparnasse, Poste Immo gère 10 094 immeubles dont 2 624 immeubles patrimoniaux. Devenue La Poste Immobilier en 2022, l'entreprise gère 9 137 immeubles dont 2 302 immeubles patrimoniaux en 2023.

La Ville de Paris s'implique à double titre dans la définition du projet et du programme, notamment pour faire appliquer le PLU : emplacement réservé pour la réalisation de 30 % de logements sociaux, préservation des caractéristiques de la façade sur rue du bâtiment principal, implantation d'une crèche associative conventionnée au premier niveau de ce bâtiment et création d'une cour extérieure.

Cogedim acquiert finalement l'ensemble. Les logements sociaux sont acquis en vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) par Toit et Joie - Poste Habitat, bailleur historique des agents de La Poste, qui assure le suivi du projet social. Cinq programmes immobiliers de nature différente coexistent au sein du bâtiment réhabilité : logements sociaux, en accession, crèche (R+1), bureau de poste (RDC), locaux commerciaux (sous-sol).



FSA



Le projet architectural

L'opération mêle transformation et démolition-reconstruction. L'immeuble principal est partiellement conservé pour son caractère emblématique, sa structure porteuse se prêtant à la transformation. Un temps d'investigation a été nécessaire pour comprendre les principes porteurs de l'ensemble du bâtiment, dont la construction, commencée dans les années 1920, avait été interrompue plusieurs fois puis reprise par des équipes différentes, pour être finalement achevée à la fin de la Seconde Guerre mondiale. La façade sur le boulevard a été préservée, occasionnant des plans adaptés à cette trame, plus généreux en surface que les standards du bailleur, qui s'est montré satisfait de cette singularité.

D'autres éléments du bâtiment, comme les noyaux de circulation verticale, non adaptés aux normes PMR¹⁴⁹, sont reconstitués. La structure, notamment les planchers originellement en béton de 8 cm d'épaisseur, a nécessité un important renforcement acoustique. La distribution interne et l'épaisseur du bâtiment imposent un couloir de distribution central, et aucun des appartements n'est traversant.

Les deux autres immeubles sont démolis. Cette démolition permet également la construction d'un parking souterrain de 104 places sur deux niveaux. Les nouveaux bâtiments sont reconstruits dans des gabarits proches des bâtiments précédents, notamment pour optimiser une trame structurale de 2,40 m, relativement incompatible avec les normes PMR actuelles, qui nécessitent une trame d'un minimum de 2,50 m. Un recours des riverains au moment du permis de construire ramena la hauteur du nouveau bâtiment de cœur d'îlot à R+5, soit un étage de plus que le gabarit précédent, et deux étages de moins que le projet initial de construction.

Les ensembles immobiliers, les accès et les espaces extérieurs sont gérés de manière séparée entre programmes sociaux et libres. Le principe de façades développées en cœur d'îlot permet à l'ensemble des logements en accession de disposer de balcons et, pour 19 lots « d'exception », dont certains en duplex, de terrasses avec vue sur le parc protégé de la parcelle voisine.

149. Personne à mobilité réduite. Cet ensemble de normes, obligatoires dans la construction neuve, rend l'ensemble des espaces et des appartements accessibles aux fauteuils roulants, ce qui implique d'équiper les immeubles d'ascenseurs spacieux et de prévoir de vastes espaces de manœuvre dans les parties communes et les différentes pièces, ainsi que des seuils plats entre intérieur et extérieur.

8. COLIVING ET COWORKING EN ZONE MIXTE

📍 192 logements en coliving, Massy (91)



Guillaume Mussau



TVK

Opération d'ensemble

- Maîtrise d'ouvrage : Novaxia¹⁵⁰
- Ancien propriétaire : GE Energy
- Programme initial : bureaux (bât A), ancienne usine et bureaux (bât B), centre de formation (bât C)
- Statut d'occupation : bât. A vacant depuis 2017 ; bât. B et C loués jusqu'en 2024
- Programme projeté : bât. A transformé (partie nord) ; bât. B et C démolis et remplacés par des constructions neuves (partie sud)¹⁵¹

Bâtiment A

- 16, rue du Chemin des Femmes, Massy (91)
- Date de construction : 1994
- Ancien propriétaire : GE Energy
- Statut d'occupation : vacant depuis 2017
- Surface initiale : 9 500 m² SDP
- Bâti existant conservé : R+5
- Épaisseur : 15 m de façade à façade

Transformation (bât A)

- Maîtrise d'ouvrage : A2 Promotion
- Maîtrise d'œuvre : TVK (jusqu'au permis de construire)
- Acquéreur : The Babel Community
- Programme : 192 logements en coliving, coworking
- Surface : 9 000 m² SDP (suppression verrière)
- Hauteur : R+6
- Livraison prévue en 2028

Aspects remarquables

- Le portage du site par Novaxia, garant du montage, prévoit une partie réhabilitée et une opération en démolition et construction neuve.
- Un bâtiment conservé assis sur quatre niveaux de parking, répartis entre l'opération de restructuration et celle de la construction neuve voisine.

Facteurs de réussite

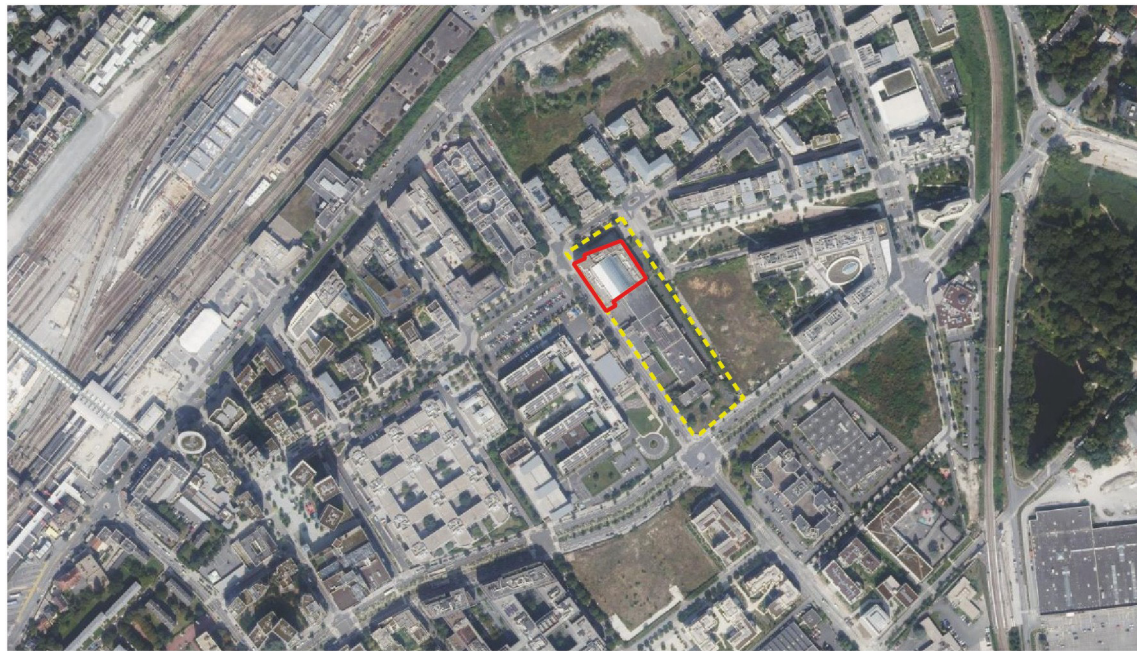
- Un bâtiment existant adaptable : épaisseur des ailes, façades non porteuses, suppression de l'atrium.
- Une offre spécifique (coliving) adaptée au secteur de Massy Atlantis et à la typologie du bâtiment à transformer.
- Un projet porté par des acteurs expérimentés (foncière, promoteurs et conception technique), avec un suivi étroit assuré par la Ville et son aménageur.

150. Novaxia assure le portage de l'ensemble du terrain (bâtiments A, B et C) et porte le risque global lié à l'opération ; Novaxia est également copromoteur sur la partie construction neuve.

151. Opération de transformation (bâtiment A) : 192 logements en coliving (usage hôtelier), 1 000 m² d'espaces de coworking et des espaces partagés (espaces communs, restaurant, etc.). L'opération voisine (bâtiments B et C) consiste en une démolition puis la reconstruction de 30 500 m² SDP, soit 340 logements dont 50 logements locatifs sociaux ; rez-de-chaussée actifs ; parking souterrain 105 places ; un espace public de 2 900 m² et 3 000 m² d'espaces verts privatifs répartis entre les deux bâtiments (B et C) respectivement R+14 et R+6 à R+8. Le parking existant sous le bâtiment A, d'une capacité de 370 places, est divisé en volume ; 67 places restent à usage du coliving, tandis que 303 places vont à l'opération voisine, évitant ainsi la création d'autant de places nouvelles.

Un secteur en cours de mutation

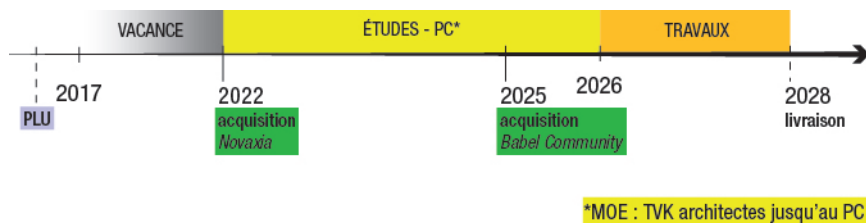
Créée dans les années 1990, l'ancienne zone d'activités des Champs-Ronds, entame sa mutation à la suite du départ progressif des entreprises industrielles. Bénéficiant d'une bonne desserte, le secteur est identifié comme un pôle stratégique pour la région. La Ville y encourage la densification, le logement et l'installation de services à travers la SEM Paris Sud Aménagement, qui crée plusieurs ZAC. Le secteur Atlantis devient ainsi progressivement un quartier dense, mixte, mêlant activités, tertiaire, logements et équipements.



 périmètre bâtiment transformé
 périmètre opération d'ensemble

N 0 100 m
 © L'INSTITUT PARIS REGION
 Source : IGN 2023, geoportail.gouv

Le siège social de GE Energy est construit en 1994 sur un ancien parking. Il dispose de quatre niveaux de sous-sol totalisant 350 places de parking. Le bâtiment en forme de U présente trois façades sur rue ; une verrière vient couvrir la cour intérieure sur le quatrième côté. Il s'étend sur 9 500 m², répartis sur cinq niveaux. En 2017, GE Energy quitte le bâtiment vieux d'à peine 30 ans. Le groupe Novaxia, spécialiste du recyclage urbain, le rachète en 2022 ainsi que le reste de l'îlot, composé de bâtiments plus bas construits en 1960, toujours occupés. Novaxia met alors le bâtiment A à disposition d'associations au prix des charges, afin d'assurer la transition vers de nouveaux usages et d'éviter la vacance durant la mise au point du projet¹⁵².

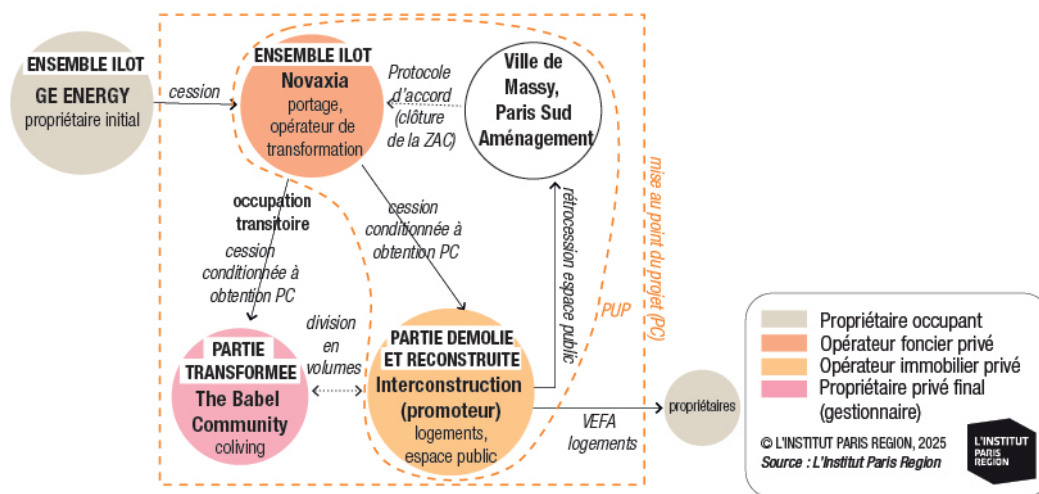


152. Novaxia est une société à mission, structurée pour assurer en interne la gestion des occupations transitoires à travers son pôle dédié, qui permet ainsi d'offrir des locaux à bas coût plutôt que de payer des frais de gardiennage. Le pôle contacte les municipalités pour identifier des associations, il peut aussi lancer des appels à occupation transitoire.

Un emboîtement de projets

L'îlot Patterson, situé dans la ZAC du Square, fait l'objet d'un premier échange sur son devenir entre la SPL Paris Sud Aménagement et la municipalité. L'agence TVK architectes urbanistes est mandatée par Novaxia pour réaliser des premières études¹⁵³. La négociation entre la Ville et Novaxia aboutit à la préservation du bâtiment de GE Energy et au développement d'un programme neuf sur le reste de l'îlot, constituant ainsi deux opérations immobilières distinctes.

La Ville souhaitant favoriser la création de logements fait évoluer son PLU : le programme de la ZAC apparaît alors inadapté à cette évolution. La ZAC est alors clôturée, et des outils contractuels prennent le relais afin d'assurer la coopération entre la Ville et Novaxia ainsi que le financement des équipements publics nécessaires à l'opération. Un protocole d'accord est signé avec les parties prenantes du projet d'ensemble (la Ville, Paris Sud Aménagement, The Babel Community, Novaxia, Interconstruction). Le bâtiment (A) transformé abritera à terme 9 000 m² de SDP dédiés au coliving et aux usages connexes (coworking, restaurant).



153. L'agence TVK architectes urbanistes assura finalement la coordination globale du projet et les limites de prestations entre les deux opérations. L'agence a été mandatée jusqu'au permis de construire pour le bâtiment A. Côté îlot reconstruit (B et C), l'équipe assure la maîtrise d'œuvre du bâtiment B (tour) et est architecte coordinateur du lot C, maître d'œuvre de l'un des bâtiments, dont les autres sont réalisés par Minuit architectes et Bartolo + Contré Architectes.

La partie sud (B et C) accueillera 30 500m² SDP de logements et de rez-de-chaussée actifs, répartis entre une tour et un îlot composé de plusieurs bâtiments. Au pied de la tour, une placette publique, faisant le lien avec le mail Cousteau, sera rétrocédée à la Ville. Elle fait l'objet d'un projet urbain partenarial (PUP) reprenant les conditions qui auraient été appliquées dans le cadre de la ZAC clôturée (montant des participations, programmation, qualité des constructions, désimperméabilisation, rétrocession d'espaces publics...). Le bâtiment A n'apparaît pas dans le périmètre du PUP car il s'agit d'une transformation de surfaces existantes¹⁵⁴.

Les deux opérations se partageront les 370 places du parking souterrain du bâtiment conservé (un niveau pour le coliving, 3 niveaux pour les logements), notamment afin de limiter les frais de construction dans les opérations neuves. La mise au point des dossiers de permis de construire prendra deux ans, le temps nécessaire pour s'accorder sur les modalités de division en volume du parking souterrain.

Un bâtiment en bon état adapté au coliving

The Babel Community, spécialisé dans le coworking et le coliving, acquerra le bâtiment transformé à l'issue de l'obtention du permis de construire, déposé en décembre 2024. Les travaux sont prévus sur la période 2026 – début 2028. L'exploitant a souhaité déclarer un usage hôtelier pour conserver une plus grande flexibilité d'usage, comme de louer des chambres à la nuitée, malgré des normes incendie plus contraignantes mais plus proches de celles qui s'appliquaient auparavant à la fonction tertiaire du bâtiment. En effet, le bâtiment de bureaux étant classé en ERP, sa transformation n'a donc pas nécessité de modifier les circulations verticales compte tenu de son usage hôtelier.

D'un point de vue morphologique et structurel, le bâtiment, en bon état général, se prête bien à la transformation :

- Une épaisseur de 15 m de façade à façade, permettant d'installer une diversité de cellules de coliving. La verrière intérieure n'a pas été conservée.
- Une structure composée de poteaux en béton et dalles en béton précontraint offre une liberté de réaménagement, malgré une vigilance nécessaire concernant les percements de la dalle. Cela induit une gestion horizontale des réseaux, la création de faux plafonds et un regroupement des gaines, ainsi que le positionnement de trappes de désenfumage sur les côtés du bâtiment.
- Des façades non porteuses, faciles à remplacer pour un usage de logement.

De petites surfaces seront ajoutées au rez-de-chaussée et au R+5 pour y installer les espaces communs.



Le bâtiment transformé, l'atrium devenu une cour. TVK

¹⁵⁴. Depuis la loi Daubié, loi n°2025-541 du 16 juin 2025 visant à faciliter la transformation de bureaux et autres bâtiments en logements, les conventions de PUP peuvent être conclues pour encadrer un changement de destination vers du logement. L'opération de transformation du bâtiment A pourrait donc aujourd'hui faire l'objet d'un PUP.

9. SURÉLÉVATION EN BOIS, DOUBLEMENT DE LA SURFACE HABITABLE

📍 12 logements locatifs sociaux, Montreuil (93)



h2o architectes

Bâtiment initial

- Angle rue Garibaldi et rue Marceau, Montreuil (93)
- Date de construction : années 1960
- Ancien propriétaire : Literie Universelle (entreprise privée)
- Statut d'occupation : bureaux vacants, commerce en activité au RDC
- Surface initiale : 669 m²
- Hauteur initiale : R+2
- Hauteur sous plafond : 3,5 m au RDC, 3 m en R+1 et R+2
- Profondeur : 15 m



Stéphane Chalmeau / h2o architectes

Opération

- Maîtrise d'ouvrage et propriétaire : Immobilière 3F
- Maîtrise d'œuvre : h2o
- Programme : 12 logements sociaux, un local commercial¹⁵⁵
- Surface finale : 880 m² (dont 385 m² créés en surélévation)
- Hauteur finale : R+5
- Hauteur sous plafond : 2,5 m en surélévation
- Livraison : 2018
- Budget : 3,964 M€ HT dont travaux : 1,47 M€ et foncier : 1,68 M€

Aspects remarquables

- La rénovation de la façade ainsi que le parement en bois de la partie surélevée participent à la qualité esthétique du projet.
- Un chantier hors site pour la surélévation et en site occupé au rez-de-chaussée.

Facteurs de réussite

- La conservation du bâtiment existant répond à un impératif de préservation du patrimoine.
- Elle se révèle la seule option possible pour préserver une constructibilité suffisante en logements sociaux, face aux impératifs de création de places de stationnement et de surfaces de pleine terre attendus en cas de construction neuve.
- Un projet porté par des acteurs spécialisés et expérimentés (le bailleur et l'architecte).
- La présence de l'ABF dans les échanges, qui a facilité la prise de décision entre la Ville, l'aménageur et le bailleur.

¹⁵⁵. 12 logements sociaux intermédiaires répartis ainsi : transformation 6 PLS ; surélévation 3PLS+3LLI ; local commercial au RDC.



Stéphane Chalmeau / h2o architectes

Une opération située dans un tissu faubourien

L'opération se situe au sein de la ZAC Fraternité, dans le secteur « bas Montreuil ». Le tissu urbain de faubourg y est dense et mixte, composé principalement de locaux artisanaux et de petits immeubles d'habitation.

Le bâtiment est implanté à l'angle de la rue Garibaldi et de la rue Marceau. Il s'agit d'un petit bâtiment en R+2, plus bas que les bâtiments voisins qui s'élèvent jusqu'à R+6 et R+7. Des bureaux dans les étages et un local commercial en rez-de-chaussée occupaient l'immeuble.



 périmètre bâtiment transformé

N 0 20 m
© L'INSTITUT PARIS REGION
Source : IGN 2023, geoportail.gouv

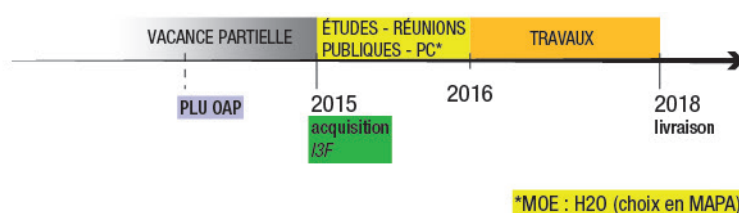

Une préservation pratique et patrimoniale

Le bailleur Immobilière 3F a acquis l'immeuble pour y réaliser des logements sociaux. Plusieurs facteurs ont permis cette acquisition et orienté vers la conservation et la surélévation du bâtiment plutôt que sa démolition :

- Le bâtiment occupait toute la parcelle, et le PLU portait des exigences de pleine terre en cas de démolition-reconstruction.
- S'agissant de la création de logements sociaux dans un bâtiment existant avec ajout restreint de surface, le bailleur n'était pas tenu de réaliser des aires de stationnement¹⁵⁶.
- L'immeuble présentait un intérêt esthétique et architectural particulier, nécessitant l'avis de l'ABF.

L'agence h2o architectes, expérimentée en réhabilitation, a proposé plusieurs scénarios d'insertion du programme (typologie et nombre de logements) ayant permis de conserver les grandes ouvertures de la façade existante. La présence de l'ABF autour de la table a facilité la prise de décision entre l'aménageur, Immobilière 3F, et la Ville.

Lors de la mise au point du projet, l'absence de stationnement a été discutée avec les futurs habitants. Les nuisances liées au chantier ont également donné lieu à des échanges, puis à une compensation au bénéfice du commerce, resté en activité pendant toute la durée des travaux. La surélévation de trois étages a recréé une harmonie architecturale avec les immeubles voisins et a été facilement acceptée, également grâce à sa rapidité de mise en œuvre.



¹⁵⁶. Article L.123-1-13 du Code de l'urbanisme en vigueur au moment du projet.

Une rénovation et une surélévation

Le programme de l'opération porte sur 12 logements locatifs sociaux et intermédiaires (3 en transformation et 3 en surélévation) ainsi qu'un commerce en rez-de-chaussée.



Plan R+1 : bâtiment original et transformé. h2o architectes

La profondeur du bâtiment et la présence de deux façades aveugles sur quatre limitent fortement l'apport de lumière naturelle dans les étages existants. Cette contrainte a amené à privilégier une typologie de petits logements avec cellier implanté dans le noyau aveugle du bâtiment.

La structure d'origine est composée de poteaux et de poutres en béton. Le choix d'une structure légère en bois a été fait pour la surélévation qui ajoute trois niveaux à l'existant. Un renforcement des poutres et du sous-sol a néanmoins été nécessaire. La cage d'escalier a été entièrement reprise en béton et participe au renforcement de la structure.

La structure en bois présente plusieurs avantages :

- elle est moins coûteuse que son équivalent en béton dans ce cas ;
- elle est aussi plus légère, même si des renforts structurels ont été nécessaires ;
- sa préfabrication en atelier permet un montage très rapide, en quatre jours seulement. Cela a le double avantage de limiter les nuisances sonores pour le voisinage, tout en réduisant l'encombrement de l'espace public.



Chantier de surélévation à l'aide de panneaux de bois préfabriqués. h2o architectes

10. TRANSFORMATIONS JUXTAPOSÉES

📍 27 puis 32 logements à Viroflay (78)



JP Mallet architecture



Brunnquell & André architectes



JP Mallet/Che-Chia Chang



Brunnquell & André architectes

Le bâti existant 108-110 et 112-114, av. du Général-Leclerc, Viroflay (78) ; date de construction : 1986

Opération A

- Maîtrise d'ouvrage : SEPRIM
- Maîtrise d'œuvre : Jean-Patrick Mallet
- Programme : 27 logements, 2 commerces en RDC
- Surface finale : 1 990 m² SDP (hors parking)
- Bâtiment en place : R+6 (identique)
- Livraison : 2020
- Budget travaux : 3 M€ HT (hors parking)

Opération B

- Maîtrise d'ouvrage : Versailles Habitat
- Maîtrise d'œuvre : Brunnquell & André Architectes, ALTEREA
- Programmes : 32 logements sociaux, 2 commerces en RDC
- Surface finale : 2 415 m²
- Bâtiment en place : R+6 (identique) ; profondeur : 17 m
- Livraison prévue en 2026
- Budget travaux : 3,8 M€ HT

Aspects remarquables

- Deux bâtiments initialement jumeaux, transformés de manière progressive, se différencient aujourd'hui tant par leur programmation que par les choix architecturaux retenus.
- Un bâtiment tertiaire typique de la production des années 1980, reconnaissable à sa façade-rideau emblématique, et deux transformations dont l'une garde la trace de cette première vie (bât B) quand l'autre invente une autre façade (bât A).

Facteurs de réussite

- Des bâtiments existants présentant une hauteur et une densité supérieures à celles de leur environnement immédiat, et qui offrent ainsi plus de surface que ce qui est autorisé au PLU.
- Une opération voulue par la Ville dans le cadre de la loi SRU pour rééquilibrer l'offre de logements sociaux, qui n'a pas abouti (bâtiment A – production de logements libres), puis la mobilisation de l'EPFIF et du bailleur social de l'EPCI pour y parvenir (bâtiment B).

Deux immeubles vieillissants dans un secteur en mutation

Les immeubles se situent entre l'avenue du Général-Leclerc à Viroflay, un axe important reliant Versailles à Paris, et la rue des Alisiers, qui longe les arcades du viaduc ferroviaire.

L'ensemble, construit en 1986 par l'architecte Alain Montois, se compose de deux bâtiments mitoyens dont un se situe en retrait de la rue. Ces deux bâtiments se caractérisent par un volume haut (R+6) avec une façade en mur-rideau au sud et un volume bas au nord correspondant au parking.

Depuis les années 2010, l'axe de l'avenue se densifie, marqué par de nombreuses opérations de démolition de pavillons individuels au profit d'opérations d'habitat collectif en R+4/5. L'ensemble de bureaux conserve une hauteur dominante dans son environnement immédiat.



-  périmètre opération 1
-  périmètre opération 2

N 0 50 m
© L'INSTITUT PARIS REGION
Source : IGN 2023, geoportail.gouv

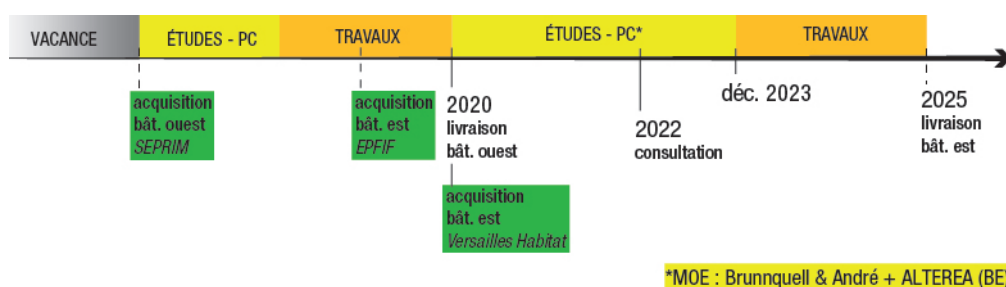


Logements libres et sociaux aménagés dans d'anciens bureaux

Face à leur vacance et à leur obsolescence, le propriétaire souhaite faire évoluer ces deux immeubles qui se partagent un parking et une chaufferie. Compte tenu de leur hauteur (R+6) et d'un environnement urbain évoluant progressivement du R+1/2 au R+4/5, leur transformation permet de préserver un maximum de surface de plancher tout en offrant de belles vues sur les alentours. Leur structure poteaux-dalles en béton et façades-rideaux se prête également bien à la transformation.

La Ville souhaite que l'opération permette la création de logements sociaux. Elle engage le dialogue avec le propriétaire, lequel cède néanmoins le bâtiment A au promoteur Seprim pour y réaliser des logements libres. L'opération de 27 logements est livrée en 2020.

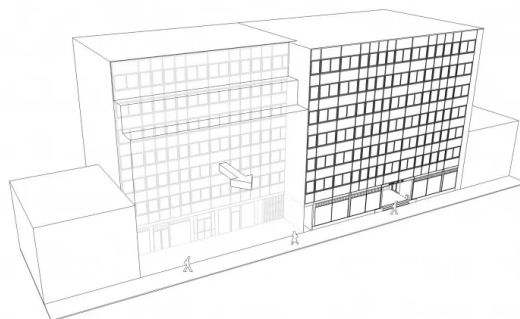
À la suite de cette décision, la Ville mandate l'EPFIF pour acquérir le bâtiment B et le céder au bailleur social Versailles Habitat. Ce dernier lance une consultation en 2022 et sélectionne Brunnuell & André Architectes accompagné du BET ALTEREA, formant ainsi une équipe expérimentée en opérations de transformation. Un permis de construire est déposé fin 2023. La livraison des 32 logements sociaux interviendra en 2026.



Une démarche d'intégration urbaine (bât A) et le souci du réemploi (bât B)

Les deux opérations créent une double enveloppe sur l'avenue du Général-Leclerc, au sud. Les surfaces gagnées sont aménagées soit en espaces intérieurs, soit en loggias. Par ailleurs, la nouvelle enveloppe crée des espaces tampon avec l'avenue et des protections solaires pour l'été :

- une structure supplémentaire est ajoutée au bâtiment A pour porter le plan de la façade à l'alignement. Le retrait de l'attique aux deux derniers étages atténue l'impression de massivité et assure la transition avec le bâtiment mitoyen à R+1 ;
- dans le bâtiment B, un retrait du plan de façade d'un mètre vers l'intérieur dégage des loggias tout en réduisant l'épaisseur du bâtiment (17 m à l'origine).



Axonométrie bâtiment A. JP Mallet architecture

Pour ce bâtiment, l'architecte propose de conserver le principe de la façade-rideau originelle, à la fois pour conserver la mémoire de la première vie du bâtiment mais aussi dans une démarche de réemploi. Les montants en aluminium ont ainsi été démontés, nettoyés et inspectés puis remontés, et les montants de la façade nord (non conservée) ont été stockés en vue d'une éventuelle réparation, car ces éléments ne sont plus fabriqués.

La trame ouverte de la structure permet de réaménager les plateaux en logements, malgré leur profondeur. Au centre de chaque étage, autour du noyau de circulation originel conservé, un large palier, comportant des espaces de rangement pour les poussettes, dessert les appartements. Les salles de bains et cuisines sont placées dans la partie centrale ; les chambres et séjours du côté des façades. Il y a un appartement traversant par étage.

Les planchers en hourdis de polystyrène permettent le passage des gaines sans percement de la dalle. Les gaines sont également installées dans la trémie du deuxième ascenseur, car un seul ascenseur est nécessaire au nouvel usage de l'immeuble. La hauteur de dalle à dalle de 2,60 m laisse de la place pour une isolation acoustique des planchers aux normes du logement.

Le réemploi a représenté une dimension importante du projet : au-delà de la conservation de la façade existante, les cloisons vitrées et les portes des caves ont été intégrées à l'aménagement des logements.



Lisa Gaucher/L'Institut Paris Region



Valentine Sabatié-Garat/L'Institut Paris Region

11. MUTATION D'UN QUARTIER D'AFFAIRES EN LIEU DE VIE MIXTE

📍 *Redynamisation, réorientation programmatique et décarbonation du quartier d'affaires Val-de-Fontenay, Fontenay-sous-Bois (94)*



Atelier Jeudi Wang/TVK

Concession d'aménagement du pôle économique de Val-de-Fontenay

- Environ 85 ha ; calendrier : 2017-2035
- Concessionnaire : société publique locale (SPL) Marne-au-Bois Aménagement
- 200 000 m² de bureaux vacants ; 4 000 places de parking libres
- Création de trois ZAC pour mettre en œuvre le programme global d'environ 600 000 m² SDP dont 45 % de logements et de produits résidentiels, 45 % de programmes d'activités, de tertiaire, d'hôtels et de commerces, 10 % d'équipements.

ZAC Auchan-Gare

- 18 ha ; programme : 256 000 m² SDP dont 124 000 m² à réhabiliter et 132 000 m² de constructions neuves après démolition.

Aspects remarquables

- La transition écologique d'un quartier tertiaire monofonctionnel vers un quartier à vivre, mixte et revégétalisé, qui fait le lien entre le pôle gare et les quartiers voisins.
- Une « boussole carbone », pour démontrer l'intérêt des opérations de transformation par rapport à des démolitions, avec un niveau d'exigence en matière de performance des réhabilitations, l'application d'un principe zéro parking, le développement massif du réemploi et la mise en place d'un mécanisme financier incitatif pour les opérateurs.
- Un engagement à produire 1 500 logements familiaux et abordables (sociaux et intermédiaires), soit 50 % de logements familiaux et un tiers de logements sociaux, en privilégiant le locatif afin de limiter la spéculation ou le coliving.

Facteurs de réussite

- La mise en place d'une concession d'aménagement sur un vaste périmètre et un plan guide détaillé assurent la cohérence des transformations du quartier de gare.
- Une ambition forte partagée entre les élus de la ville et l'établissement public territorial (EPT), portée par un aménageur exigeant et une équipe de conception expérimentée.
- Une stratégie d'acquisition progressive des surfaces tertiaires, associée à des opérations négociées sans acquisition et à un travail de fond visant à garantir des prix de cession cohérents avec les objectifs en matière de bilan carbone.
- La répliquabilité de la transformation bas carbone de 1 500 logements constitue un enjeu majeur. La SPL s'appuie sur l'innovation et l'expérimentation, notamment à travers les programmes « Quartier métropolitain d'innovation », « Démonstrateur de la ville durable » et « Territoire engagé pour le logement ».



Destination des bâtiments existants – schéma directeur de transformation 2024. TVK

Un quartier d'affaires frappé d'obsolescence

Le quartier d'affaires du Val-de-Fontenay s'est développé par juxtaposition de pièces successives à l'est des axes structurants que constituent le RER A et l'autoroute A86, entre les années 1970 et 1990, au pied de la ZUP et du centre commercial Auchan, achevés quelques années auparavant.

Caractérisé par une forte minéralité, l'ensemble s'appuie en partie sur les principes de l'urbanisme de dalle, en contraste avec la trame ouverte d'espaces verts de la ZUP. Les immeubles tertiaires sont implantés au-dessus de vastes parkings souterrains, laissant peu de possibilités de retrouver des espaces de pleine terre. L'hypermarché et sa galerie marchande sont équipés d'un parking à étages, qui s'étend sur 1,3 hectare. Un ensemble de bâtiments à patios et de bâtiments-ponts s'étend sur plus de deux hectares. Plusieurs immeubles sont signés par l'architecte Oscar Niemeyer au début des années 1990.

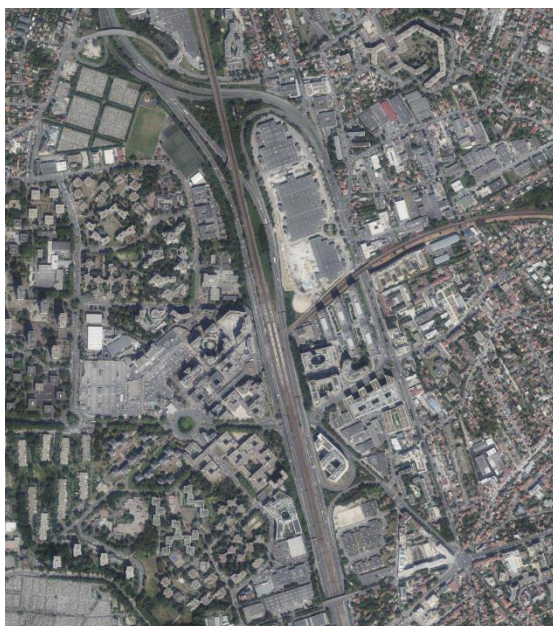
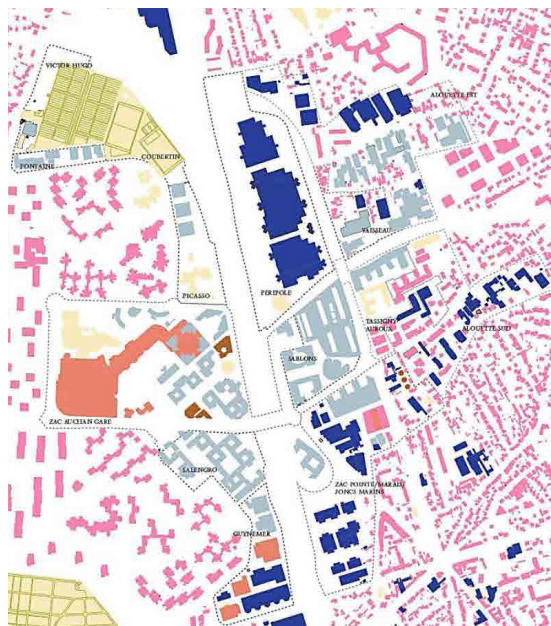


Photo satellite. GN 2025



Époque de construction des bâtiments existants et des transformations à venir. TVK

À partir des années 2000, le quartier d'affaires s'étend peu à peu vers le quartier des Alouettes, au nord de l'axe autoroutier et du RER, sur d'anciennes friches jouxtant une zone pavillonnaire. L'évolution des produits immobiliers tertiaires se poursuit, avec des immeubles atteignant des surfaces comprises entre 15 000 m² et 90 000 m² de surface plancher, installés sur des fonciers entièrement artificialisés.

La partie est du site est vieillissante et plusieurs bâtiments deviennent vacants, parfois au profit de programmes neufs voisins, comme l'illustre, en 2018, le déménagement du siège de la Société Générale vers le côté ouest, dans un immeuble neuf plus grand, puis dans un second bâtiment en 2022.

Une vaste concession pour articuler les échelles et les temporalités

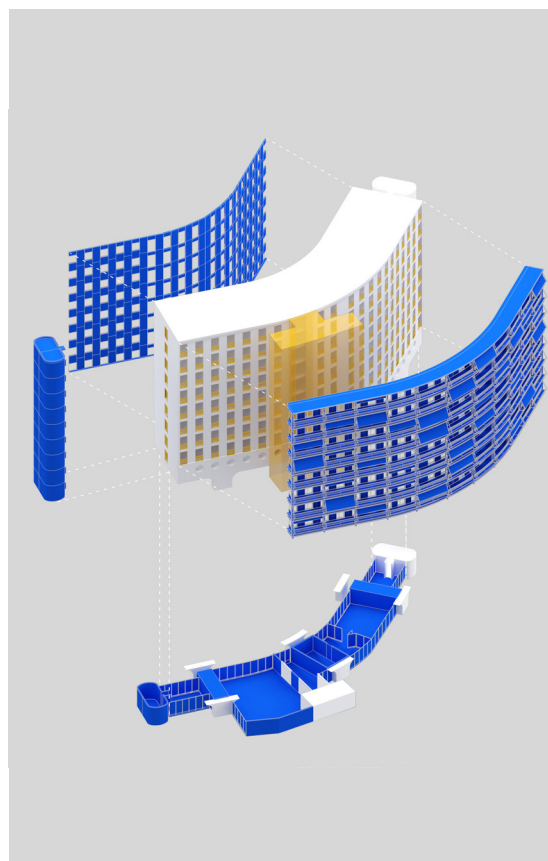
Le renforcement du pôle gare avec l'arrivée prochaine de la ligne 15 du Grand Paris Express, le terminus de la ligne 1 du tramway et de la ligne 1 du métro (actuellement en suspens) vont faire du quartier d'affaires du Val-de-Fontenay l'un des principaux lieux d'échanges et de transit en Île-de-France. Dans le même temps, la mutation des dernières grandes emprises d'activités, côté est, est amorcée. Une vacance tertiaire croissante, un centre commercial vétuste que son opérateur souhaite faire évoluer ainsi que l'amélioration des connexions entre les quartiers résidentiels de la ZUP à l'est et le secteur pavillonnaire à l'ouest dessinent un large périmètre à forts enjeux.

Après la création de Marne-au-Bois SPL, en 2012, la Ville de Fontenay-sous-Bois et l'EPT Paris Est Marne et Bois lui concèdent en 2017 une emprise de 85 hectares (VDFA : Val-de-Fontenay – Alouettes) jusqu'en 2035. Le PLU puis le PLUI détaillent plusieurs orientations d'aménagement et de programmation (OAP) afin d'encadrer l'évolution du secteur.

Le plan guide développé par l'équipe de conception¹⁵⁷ propose plusieurs grands principes directeurs : apporter une plus grande mixité d'usages au sein du quartier, démolir le moins possible les bâtiments existants, redonner de l'importance aux espaces extérieurs et y ramener des espaces verts. Il articule les principes d'aménagement suivants : « la réhabilitation et le réemploi du patrimoine tertiaire existant, la stratégie ZAN-10 %, la réduction du stationnement VL, la promotion des mobilités douces, la gestion alternative des eaux pluviales, la récréation d'habitats propices à la biodiversité, ou encore la réanimation des rez-de-chaussée et des commerces d'un quartier monofonctionnel¹⁵⁸. »

Les études urbaines distinguent le secteur « Auchan – gare », lequel intègre la transformation des immeubles tertiaires vieillissants et la reconfiguration du centre commercial. Ce secteur s'inscrit dans une ZAC de 18 ha, créée en 2025. L'emprise de l'ancien centre commercial sera réduite afin d'accueillir de nouveaux bureaux et logements. Sur une dizaine de bâtiments de bureaux existants, seuls deux conserveront une vocation tertiaire, tandis que les autres seront destinés à changer de fonction. À terme, la répartition des fonctions sera d'environ 45 % de logements, 45 % de bureaux, activités et commerces et 10 % d'équipements. La réalisation de logements familiaux fera l'objet d'une attention renforcée. Le logement locatif (social et en accession) figurera également parmi les priorités.

À l'intérieur de ce périmètre, des opérations sont déjà en cours sous le contrôle de la SPL, et font l'objet de projets urbains partenariaux (PUP) : la transformation du bâtiment Niemeyer 1 en logements familiaux sociaux, la construction d'un ensemble deux fois plus dense que le bâtiment actuel sur le secteur Hélène-Gaya (un « coup parti »).



L'immeuble Niemeyer 1, construit pour accueillir des bureaux, sera transformé en logements par l'architecte Nicolas Reymond pour Immobilière 3F. Il fait l'objet d'un PUP pour financer son insertion urbaine. NRAU

157. L'équipe retenue en 2021 est composée de TVK urbanistes mandataires, Coloco paysage et préfiguration, Zefco environnement, Ville Ouverte pour la programmation et RR&A Mobilités. Elle succède à l'équipe dirigée par les urbanistes AWP. Le plan guide est finalisé mi-2024.

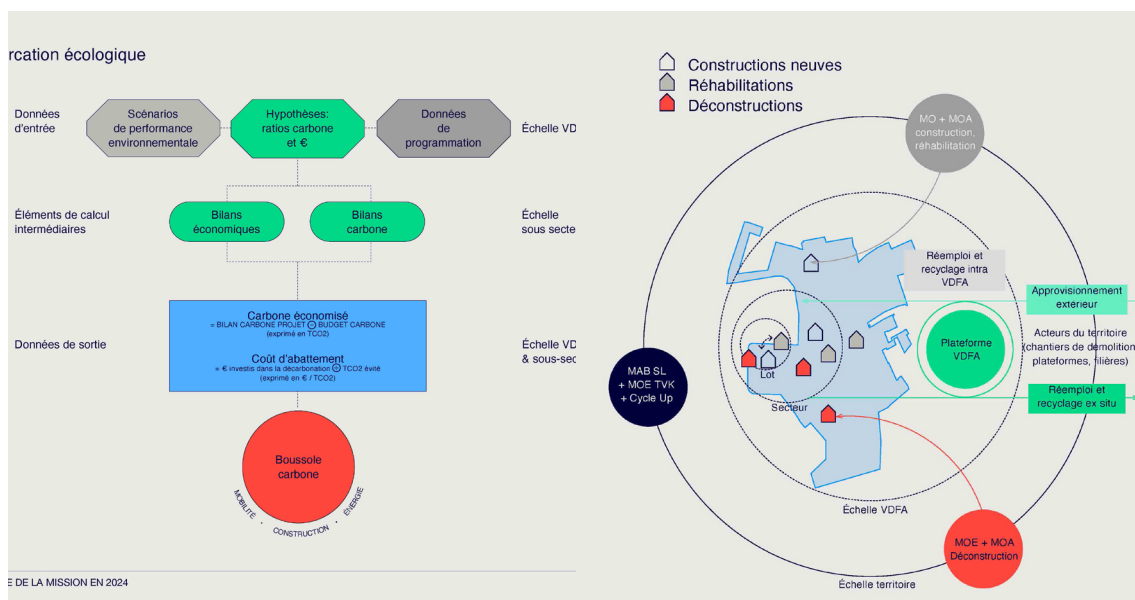
158. Extrait du rapport d'activités 2024 de la SPL.

Une boussole carbone pour orienter la transformation

Les principes forts du plan guide en matière de décarbonation ont été établis grâce à l'outil « boussole carbone »¹⁵⁹, développé dans le cadre du dispositif « démonstrateur de la ville durable ». Cet outil a permis de mesurer en amont les émissions carbone de chacune des interventions envisagées, et d'accompagner la prise de décision entre démolition-reconstruction et transformation. Cette mesure est un outil important de dialogue avec les élus. Elle redonne une valeur aux bâtiments obsolètes : même si conserver les bâtiments s'annonce plus complexe et plus coûteux, et réduit les marges de manœuvre pour dégager des espaces dédiés à la restauration des espaces de pleine terre, cette option reste beaucoup plus sobre en matière de bilan carbone.

Pour arriver à la neutralité carbone, la SPL compte sur les performances élevées des réhabilitations, un principe zéro stationnement pour résorber la vacance existante, la création d'une plateforme de réemploi des matériaux issus des chantiers de déconstruction du secteur, la capacité de désimperméabilisation et de renaturation des différents secteurs. Un réseau de géothermie sera également déployé.

Le dispositif financier de la boussole carbone, fondé sur un mécanisme de bonus-malus, incite les promoteurs à se conformer à ces exigences. La boussole carbone s'inscrit également dans le PLUI de l'EPT, avec la création d'un zonage interdisant toute démolition sur le secteur.



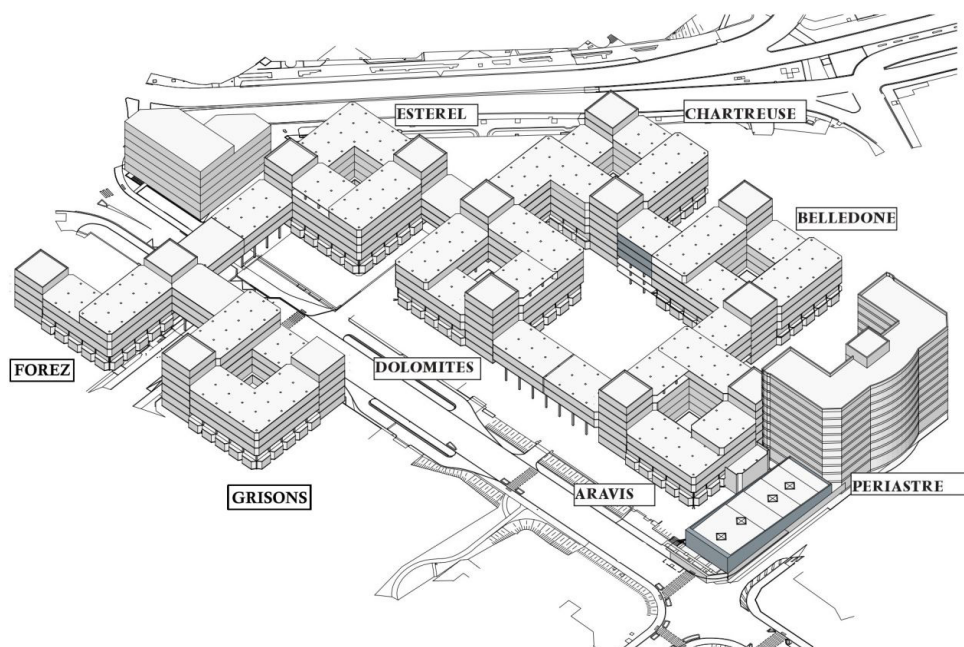
Principe de fonctionnement de la boussole carbone MAB SPL et schéma directeur du réemploi. Cycle up/MAB SPL

Stratégie d'acquisition et amélioration de la vie urbaine

Faire évoluer ces immeubles passe par l'accompagnement et l'encadrement des initiatives privées. En parallèle, la SPL poursuit sa politique d'acquisition d'actifs immobiliers. Le projet porté dans le périmètre de la concession ayant été déclaré d'intérêt public, la SPL peut lancer des expropriations sur certains actifs stratégiques, mais procède principalement à l'amiable. L'aménageur négocie des prix d'acquisition cohérents avec les ambitions de neutralité carbone, et même si la conjoncture actuelle est marquée par une baisse de la bulle immobilière tertiaire, les acquisitions restent un poste de dépense important dans le bilan financier de l'opération.

159. La boussole carbone est un outil développé par Zefco, l'Effet Urbain et DS Avocats dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) « démonstrateur de la ville durable ». Lancé en mai 2021, dans le cadre de France 2030 et du 4^e programme d'investissements d'avenir (PIA), il offre un soutien financier (Banque des Territoires – le soutien peut atteindre 6,5 M€) et technique (Lab2051 est un think et do tank dont l'objectif est de lever les obstacles à l'innovation urbaine et de favoriser le passage à l'échelle) aux lauréats.

Au sein d'un ensemble complexe, comme Le Salengro, les structures de gestion et de propriété imbriquent plusieurs strates : baux commerciaux, baux longue durée, copropriété, SCPI, ASL. La SPL procède à des acquisitions partielles au gré des opportunités et est progressivement devenue propriétaire de certains bâtiments, majoritaire dans d'autres, ce qui lui permet de faire porter sa voix lors des assemblées générales de copropriété et de décider de la transformation de certains bâtiments.



Axonométrie de l'ensemble de bâtiments Le Salengro. MAB SPL

Afin de renforcer la vie urbaine et de préfigurer la transformation des usages dès aujourd'hui, le site Le Salengro est temporairement occupé par l'entremise de Plateau Urbain. La SPL poursuit également son outillage à travers la création d'une foncière spécialisée dans la gestion des locaux en rez-de-chaussée.



Occupation temporaire Le Salengro. Guillaume Mithieux



ANNEXES

TABEAU DES RESSOURCES FISCALES DES COLLECTIVITÉS ET INTERCOMMUNALITÉS EN LIEN AVEC LE LOGEMENT ET LES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES

Type de structure percevant la taxe	Imposition de « stocks »	Imposition de « flux »	Compensations de l'Etat suite à la suppression d'impôts locaux
Communes	Taxes foncières sur les propriétés bâties (TFPB)	Droit de mutation à titre onéreux (DMTO)	Transfert aux communes de l'ancienne part départementale de la TFPB suite à la suppression de la taxe d'habitation (TH)
	Taxe d'habitation sur les résidences secondaires (THRS) Peut sous certaines conditions faire l'objet d'une majoration*	Taxe de séjour (si non instituée par l'EPCI/EPT)*	
	Taxe d'habitation sur les logements vacants (THLV)*		
Intercommunalités (EPCI à fiscalité propre et EPT*)	EPCI (hors MGP/EPT): TFPB	EPT et EPCI (hors MGP): Taxe de séjour*	Transfert aux intercommunalités (hors EPT) d'une fraction de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) suite à la suppression de la TH et de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)
	EPT et EPCI (hors MGP): Taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM)		
	EPT et EPCI (hors MGP): Cotisation foncière des entreprises (CFE)		
	EPCI, dont MGP (hors EPT): Imposition forfaitaire des entreprises de réseaux (IFER) et Taxe sur les surfaces commerciales (TaSCoM)		
	EPCI (hors MGP/EPT): THRS		
	EPCI (hors MGP/EPT): THLV		
	EPCI, dont MGP (hors EPT): Taxe GEMAPI (pour la gestion des milieux aquatiques et la prévention des inondations): taux additionnels sur la TFPB/TFPNB, THRS, CFE*		
Départements		DMTO	Transfert aux départements d'une fraction de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) suite à la suppression de la part départementale de la TFPB et de la CVAE
		Taxe de séjour (taxe additionnelle)	
Régions	Taxe sur les bureaux applicable dans la région Ile-de-France (TSB-IDF) [N.B.: sont également concernés les locaux commerciaux, de stockage et les surfaces de stationnement]**	Taxe pour la création de bureaux et commerces en Ile-de-France (TCB-IDF) [N.B.: sont également concernés les locaux de stockage]**	Transfert aux régions d'une fraction de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) suite à la suppression de la part régionale de la CVAE
	Taxe additionnelle spéciale annuelle (TASA) sur la TFPB et la CFE**	Taxe additionnelle au DMTO [N.B.: sont concernés les locaux de bureaux, commerciaux, de stockage et les surfaces de stationnement]**	
Autres établissements publics	SGP	Taxe spéciale d'équipement (TSE) : taux additionnels sur la TFPB/TFPNB, THRS, CFE	
		TSB-IDF**	
	IDFM		
	EPFIF	TSE	

* Taxe dont l'instauration est soumise à une délibération de la structure concernée** Impôt spécifique à l'Ile-de-France

** Impôt spécifique à l'Ile-de-France

Taxes générées par les entreprises et leurs locaux

Taxes générées par les logements

Taxes générées par tous types de locaux

BIBLIOGRAPHIE

Livres

François Bellanger, Soline Nivet, Raphaël Menard, Catherine Sabbah, *Work in process. Nouveaux bureaux, nouveaux usages*, éd. Pavillon de l'Arsenal, 2012.

Marine Duros, *Immobilier hors sol. Comment la finance s'empare de nos villes*, éd. Raisons d'agir, 2025.

Antoine Guironnet, Ludovic Halbert, *L'Empire urbain de la finance. Pouvoirs et inégalités dans le capitalisme de gestion d'actifs*, éd. Amsterdam, 2023.

Plateau Urbain, *Des villes en mieux : occupations temporaires et tiers-lieux solidaires*, éd. Le Pommier, 2026.

Arnaud Simon, Richard Malle, *Introduction à la finance et à l'économie de l'immobilier*, éd. Economica, coll. Gestion Poche, n° 75, 2009.

Articles

Isabelle Chesneau, « Le renouvellement des immeubles de bureaux. Le cas de l'Île-de-France », *Les Annales de la recherche urbaine*, n° 97, 2004, « Renouvellements urbains », p. 67-74.

Joseph Comby, travaux notamment sur l'évaluation des terrains, le compte à rebours, entre 1999 et 2007 [en ligne] [Fonciers en débat](#).

Marine Duros, « L'édifice de la valeur. Pratiques de valorisation dans le secteur de l'immobilier financiarisé », *Revue française de socio-économie*, éd. La Découverte, 2019/2 (n° 23).

Articles, *Les Échos*, 1944-1997.

Interview de François Leclercq « Il y a une certaine lassitude par rapport au train-train de l'aménagement », *Le Journal du Grand Paris*, 3 avril 2016.

« Simplification du droit de l'urbanisme et du logement », *Le Moniteur Juris*, dossier en ligne (réservé aux abonnés), 2025.

Rapports

Nadia Bouyer, Xavier Lépine, *Transformation de bureaux en logements : groupe de travail modèle économique et financement. Rapport remis à Valérie Létard, ministre chargée du Logement*, ministère chargé du Logement, 2025.

Laurent Girometti, François Leclercq, *Rapport de la mission sur la qualité du logement. Référentiel du logement de qualité*, ministère chargé du Logement, 2021.

DRIEAT Île-de-France (Direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports), « Fiche repère - Instruction des demandes d'agrément relatives aux bureaux et aux locaux d'enseignement », 30/09/2025.

Rapport n° 220 (1970-1971), présenté par Francisque Collomb, au nom de la Commission des Affaires économiques et du Plan, sur le projet de loi modifiant la loi du 2 août 1960 tendant à limiter l'extension des locaux à usage de bureaux et à usage industriel dans la région parisienne, session parlementaire 1970-1971.

Autres publications

Artelia, *Guide réversibilité : aide à la conception dans le cadre d'un projet réversible bureau-logement*, 2020.

Pauline Chazal, Anaïs Lo Pinto, « Le stationnement automobile dans les PLU : analyse de l'article 12 du PLU : un des outils pour maîtriser le stationnement », *Note*, n° 215, APUR (Atelier parisien d'urbanisme), 2022.

Consortium des Bureaux en France, « Deux millions de mètres carrés d'immeubles de bureaux vides depuis plus de deux ans en France », communiqué de presse, 9 décembre 2024.

C-Ways pour le Conseil national de l'Ordre des architectes (CNOA), *Archigraphie 2024-26 : observatoire de la profession d'architecte*, 2024.

Véronique Dorel, François L'Hénaff, François Mohrt, Pauline Virot, *La transformation de bureaux en logements à Paris de 2001 à 2012*, APUR, 2014.

Jean-François Inserguet, *Destination des constructions, usages des sols et natures d'activités. Fiche n° 3 : mixité fonctionnelle et sociale*, GRIDAUH, 2020.

Nicolas Gillio (coord. et auteur), *Observer et connaître les zones d'activités économiques (ZAE) : l'intégration des enjeux de la transition écologique*, éd. du Cerema, 2017.

Knight Frank, *Transformation des bureaux en logements*, étude thématique, 2026.

CAUE 92 et DRIEAT UD 92, *Transformer des bureaux en logements : contextes, outils et opportunités*. Études de cas, journée d'information, 12 avril 2022.

LAB Cheuvreux, Canal Architecture, Sarment, Nouvel Acte, *La transformation de bureaux en logements... beaucoup de bruit pour rien ?*, 2025.

MBE conseil pour Catella Property, *Zoom sur les crises du marché immobilier tertiaire*, coll. Market Summary France, 2024.

François Mohrt, *Transformations de bureaux-activités en logements à Paris, un choix de durabilité*, APUR, 2023. François Mohrt, *Le parc de bureaux parisien et son potentiel de transformation*, APUR, 2015.

Travaux et coéditions de L'Institut Paris Region

Cartographie « Les pôles d'attractivité de la région Île-de-France », L'Institut Paris Region, 2018.

Anne-Claire Davy, Roger Renaud, « Transformer les bureaux vacants en logements : quel gisement en Île-de-France ? », *Chronique du logement*, n° 4, juin 2018.

Cécile Diguët, « L'urbanisme transitoire », *Les carnets pratiques de l'IAU Île-de-France*, n° 9, L'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme (IAU), 2018.

Guide pratique à destination des communes, *Faire face aux évolutions de l'immobilier de bureaux en Île-de-France*, AMIF, Choose Paris Region et L'Institut Paris Region, 2023.

Aliénor Heil-Selimanovski, *Faire la ville par appels à projets*, L'Institut Paris Region, 2023.

Thierry Petit (coord.), « (Re)développer les activités productives dans les régions métropolitaines », *Les carnets pratiques*, n° 16, L'Institut Paris Region, 2024.

Emmanuel Trouillard, Clément Quatrain (GRECAM), « Reconvertir les bureaux et bâtiments d'activités en logements : un potentiel encore sous-exploité », *Note Rapide*, n° 963, L'Institut Paris Region, 2022.

IAURIF, *Un bureau, des bureaux, un espace, des architectures*, catalogue de l'exposition, 2006.

ENTRETIENS RÉALISÉS

2022

Kevin Maruszak, directeur des relations institutionnelles, territoriales et de la promotion, Foncière de Transformation Immobilière

Loïc Chapeaux, délégué général adjoint, directeur des Affaires économiques, financières et internationales, Fédération Française du Bâtiment (FFB) et **Christophe Boucaux**, secrétaire général du Pôle Habitat, FFB

Olivier Waintraub, président de Nexity SEERI et de Patrimoine et Valorisation, Nexity

Caroline Vaubourgoin, directrice générale adjointe tertiaire Île-de-France, Icade Promotion et **Nicolas Virondaud**, directeur général adjoint Immobilier d'entreprise Île-de-France et offre AfterWork, Icade Promotion

Pierre Bibet, délégué général, Fédération des promoteurs immobiliers d'Île-de-France (FPI Île-de-France) et **Clara Servoz**, chargée de mission, FPI Île-de-France

2023

Marie-Pascale Arnaudet, direction de la construction et des investissements, Paris Habitat-OPH

Marie-Hélène Aubert, maire de Jouy-en-Josas

Raphaëlle Bernabei, directrice générale adjointe, Marne-au-Bois SPL

Jean-Lou Boisseau, président LBBA-Architecture

Xavier Brunnquell, architecte associé, Brunnquell & André architectes

Vanille Busin, designer-ingénieure, Encore Heureux Architectes

François Ceria, architecte, FCA Architectes

Aliette Chauchat, architecte, directrice de projet, TVK

Hyacinthe Choquet, responsable du montage des opérations, The Babel Community

Alexandre du Crest, directeur adjoint région Sud, Demathieu Bard Immobilier

Antoine Delaire, architecte associé fondateur, DGM & Associés

Julien Desenepart, directeur opérationnel Immobilier d'Entreprise, Emerige

Andréa Dudnic, architecte DPLG, cheffe de projet, DGM & Associés

Sophie Euscheler, architecte, directrice de projet, TVK

Sébastien Eymard, architecte associé, Encore Heureux Architectes

Michaël Fellmann, associé et directeur général de l'agence B+A Architectes

Victor Francisco, architecte, directeur de la construction, TVK

Aurélien Hermant, architecte, Francis Soler architecte

Yvan Icart, président de l'agence B+A Architectes

Céline Lebreton, architecte, responsable agence, h2o architectes

Karine Le Constant, chargée d'opération d'aménagement, Marne-au-Bois SPL

Kevin Maruszak, directeur du développement de la Foncière de Transformation Immobilière

Pauline Merveille, directrice pôle développement, Marne-au-Bois SPL

Anne Pezzoni, architecte associée, Archi5

Anne Quinquis, directrice de l'Attractivité et du cadre de vie, mairie de Jouy-en-Josas

Sarah Sauton, architecte et urbaniste, directrice de projet, TVK

Rodolphe Sintès, responsable d'opérations, Emerige

Francis Soler, Architectures Francis Soler

Melody Tonolli, directrice communication et marketing, Toit et Joie – Poste Habitat

Olivier Waintraub, président de Nexity SEERI et de Patrimoine et Valorisation, Nexity

2025

Julie Benoît, cheffe de service du Service du développement et de l'amélioration de l'offre de logement et d'hébergement (SDAOLH), DRIHL Île-de-France

Raphaëlle Bernabei, directrice générale adjointe, Marne-au-Bois SPL

Xavier Brunnquell, architecte associé, Brunnquell & André architectes

Sébastien Harlaux, directeur de projet, Une Fabrique de la Ville

Marie Krier, directrice de la stratégie et de l'attractivité, SPL Paris Sud Aménagement

Caroline Jaaouar, responsable aménagement urbain, EPT Boucle Nord de Seine

Marie Juille, cheffe adjointe de service UD 93, DRIEAT

Angèle de Lamberterie, directrice du développement, Plateau Urbain

Baptiste Le Vexier, responsable du développement économique, SPL Paris Sud Aménagement

Lola Magaz, cheffe adjointe de service UD 92 - SPAT, DRIEAT

Évelyne Prévost-Gohin, architecte DPLG

Hugo de Roquefeuil, responsable de programme, Novaxia

Mathias Rouet, directeur des études, Plateau Urbain

Patrick Rubin, Canal Architecture

Anne Savard, CALQ architecture

LES ÉTUDES

DE L'INSTITUT PARIS REGION



L'INSTITUT PARIS REGION
ASSOCIATION LOI 1901.

CAMPUS PLEYAD - PLEYAD 4
66-68 RUE PLEYEL
93200 SAINT-DENIS