



RECONVERSION DES IMMEUBLES  
DE BUREAUX EN LOGEMENTS

# LES CLÉS D'UNE OPÉRATION RÉUSSIE

2025



# ÉDITO



La transformation de la ville ne se décrète pas : elle se construit, mètre carré par mètre carré, en conciliant ambition urbaine, faisabilité technique et équilibre économique.

Face à la vacance record des bureaux et à l'aggravation de la crise du logement : la reconversion des immeubles tertiaires en logements ou résidences services apparaît comme l'un des leviers les plus concrets pour répondre à ces deux enjeux.

La loi Daubié a ouvert une première brèche réglementaire. L'enjeu est de traduire les intentions en acte : sélectionner les bons actifs, simplifier les procédures, repenser les temporalités et inventer de nouveaux modèles de coopération.

Reconvertir, c'est avant tout réinventer l'usage de l'existant. C'est une démarche de sobriété, mais aussi d'opportunité : celle de transformer les mètres carrés vacants en lieux de vie, d'ancrer durablement le changement dans la matière même de la ville.

Chaque opération est une équation complexe où se croisent défis architecturaux, réglementaires et financiers.

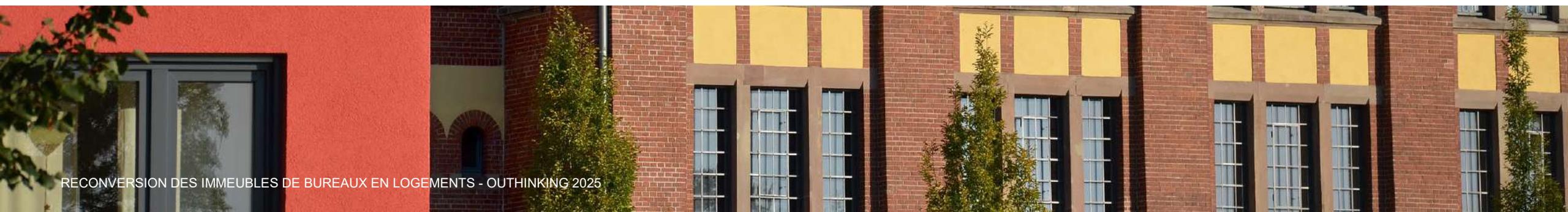
C'est aussi un exercice de dialogue, entre acteurs publics et privés, où la production de la ville se conçoit bâtiment après bâtiment. Ce dialogue apparaît comme un préalable indispensable à la réussite d'une opération de transformation.

**À travers cette étude, Cushman & Wakefield donne la parole à celles et ceux qui réalisent des opérations de reconversion : promoteurs, AMO, investisseurs, bailleurs, exploitants.** Leurs retours d'expérience, succès comme obstacle, permettent d'identifier les conditions réelles du succès et les leviers pour accélérer la dynamique.

Nous remercions chaleureusement les neuf experts qui ont accepté de partager leur expérience et leurs enseignements, enrichissant ainsi une réflexion collective et opérationnelle sur les conditions de réussite de la reconversion.

**LAURENCE BOUARD**  
Head of Research  
France

**AYMERIC SEVESTRE**  
Head of Capital Markets  
France





# SOMMAIRE

01

POURQUOI TRANSFORMER  
NOS BUREAUX ?

02

LES ÉCUEILS DE  
LA TRANSFORMATION

03

LES CONDITIONS DU SUCCÈS

04

PASSER À L'ACTION !

# 01

POURQUOI  
TRANSFORMER  
NOS BUREAUX ?



# BUREAUX VACANTS & PÉNURIE DE LOGEMENTS : UN NOUVEL ÉQUILIBRE À TROUVER



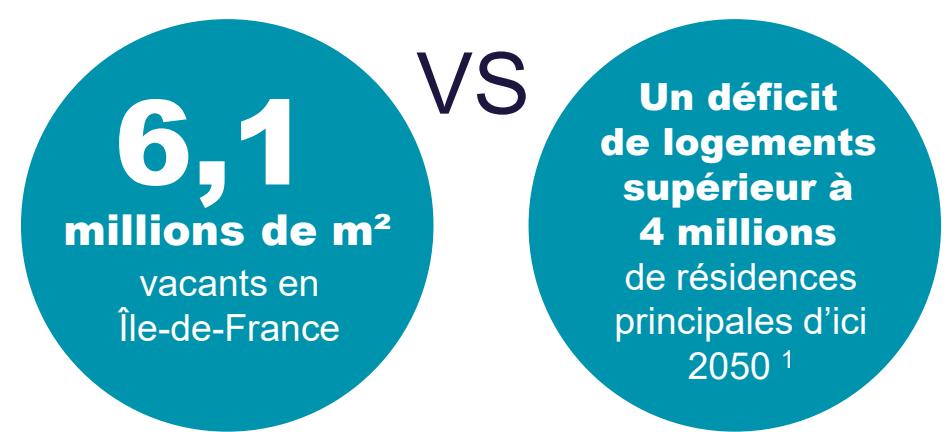
## Trop de bureaux, pas assez de logements

La demande de bureaux s'est profondément transformée. Sous l'effet du télétravail, de la recherche de flexibilité et de la concentration de la demande dans les zones centrales, une part croissante du parc de bureaux est désormais vacante, en particulier en périphérie. Ce phénomène, accentué par l'obsolescence technique et fonctionnelle de nombreux immeubles, fragilise les bilans des propriétaires et ralentit les arbitrages d'investissement.

En parallèle, la crise du logement s'aggrave. Familles, étudiants, jeunes actifs et seniors peinent à accéder à une offre adaptée, dans un contexte de rareté foncière et de pression sur les prix. Ce déséquilibre structurel appelle des réponses nouvelles.

## La reconversion des bureaux en logements : une solution tangible

Elle permet de mobiliser un gisement existant, de densifier sans artificialiser, et de répondre à des besoins sociaux urgents. Portée par des initiatives locales et des évolutions réglementaires comme la loi Daubié, cette stratégie gagne en légitimité. Elle ne résout pas tout, mais elle ouvre une voie concrète pour transformer la ville à partir de son propre tissu.



<sup>1</sup> Source : Besoins en logements à horizon 2030, 2040 et 2050 en France, SDES

**“**Le changement profond des modes de travail est une aubaine pour la transformation.

Eric Barbarin – Nexity Héritage

# 6,1 M DE M<sup>2</sup> DE BUREAUX VACANTS EN IDF, TOUS TRANSFORMABLES ?

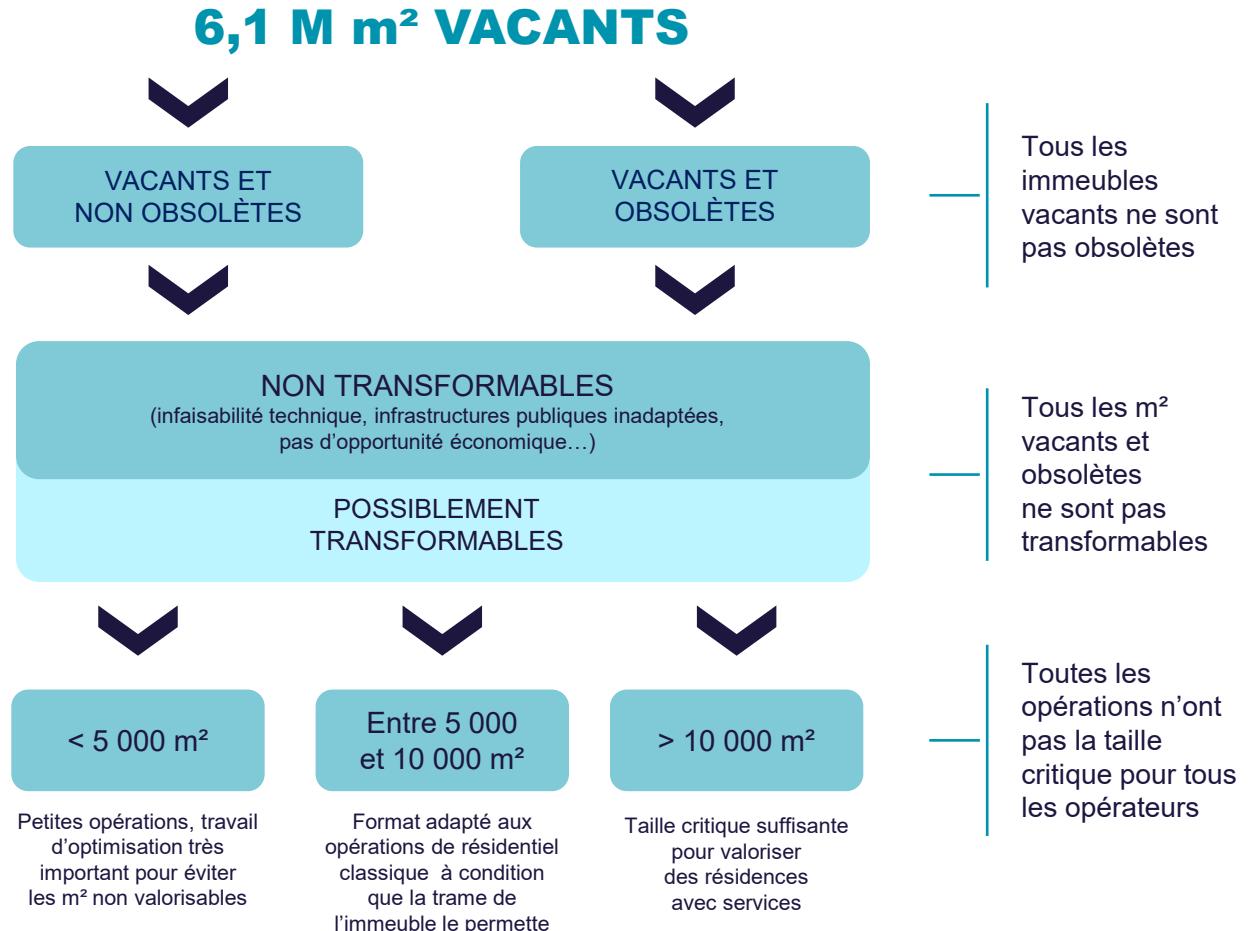
Ces millions de mètres carrés vacants ne constituent pas un ensemble uniforme et facilement transformable.

Une grande partie de ces immeubles obsolètes sont techniquement inadaptés aux exigences résidentielles : trames trop profondes, hauteurs libres insuffisantes, contraintes incendie ou impossibilités d'ouvrir en façade.

D'autres actifs, bien que vacants, sont situés dans des localisations non exploitables car éloignées des transports, exposées à des nuisances ou dans des zones peu attractives.

Enfin, certains immeubles restent détenus par des investisseurs sans appétence à céder.

**L'enjeu consiste donc à identifier un sous-ensemble réellement transformable, évalué à l'aune de critères techniques, réglementaires, urbains et économiques.**



**Les transformations  
d'ores et déjà réalisées  
ou en cours de  
réalisation sont une  
goutte d'eau dans  
l'océan des besoins  
en logements**

**SUR CES 10 DERNIÈRES ANNÉES  
(OPÉRATIONS ACHEVÉES)**

**531 202 m<sup>2</sup>  
DE BUREAUX  
TRANSFORMÉS**

**13 830  
LOGEMENTS  
LIVRÉS**

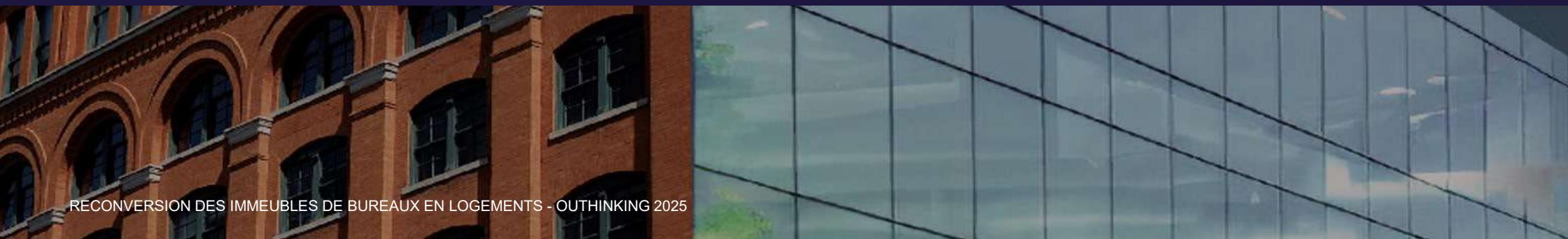
**OPÉRATIONS EN COURS  
(DEPUIS 2022)**

**463 373 m<sup>2</sup>  
DE BUREAUX EN COURS  
DE TRANSFORMATION**

**11 374  
LOGEMENTS EN COURS  
DE PRODUCTION**

**OPÉRATIONS DE PLUS DE 1 000 m<sup>2</sup>**

Source : Cushman & Wakefield Research France, SDES, Base Sit@del pour des opérations reconversion de bureaux en logement > 1 000 m<sup>2</sup> entre 2015 et 2024



# UN PREMIER PAS JURIDIQUE AVEC LA LOI DAUBIÉ

Ce que les professionnels attendent après la loi Daubié

La loi Daubié offre un cadre plus facilitant pour les opérations de reconversion, en donnant aux collectivités les moyens d'initier plus facilement et d'encadrer juridiquement ces projets. Si elle constitue une avancée majeure, sa mise en œuvre nécessite un accompagnement adapté et un dialogue étroit avec les élus.

Les acteurs du secteur attendent désormais des compléments opérationnels : une taxe d'aménagement spécifique sur les surfaces transformées pour éviter les distorsions fiscales, une clarification des conventions de surface (SDP vs SHAB), et des dispositifs de financement adaptés à la durée des projets, comme le démembrement ou les prêts longs.



*La loi Daubié constitue un premier cadre de référence et un point de départ pour encadrer ces opérations de reconversion d'immeubles de bureaux en logements.*

Xavier Musseau – Hines



Permis  
de construire  
“multi-  
destinations”

Dérogation  
ciblée  
au PLU

Exonération  
de la taxe sur  
les bureaux

## LES PILIERS DE LA LOI DAUBIÉ

visant à faciliter  
la transformation des  
bureaux et autres bâtiments  
en logements promulguée  
le 16 juin 2025

Vote  
de copropriété  
assoupli

Extension du  
projet urbain  
partenarial aux  
transformations

Possibilité  
de changer  
de destination  
valable 20 ans\*

\* à compter de la délivrance  
du permis (bâtiments neufs)



# RECONVERTIR AVEC SUCCÈS : TÉMOIGNAGES DE PROFESSIONNELS

**L'étude repose sur un panel de neuf experts de la filière immobilière** (bailleurs sociaux, investisseurs, promoteurs, etc.) sélectionnés pour leur expérience et leur expertise en matière de reconversion de bureaux ou assimilables (locaux et hôtels) en logements.

La méthodologie retenue est celle de l'entretien semi-directif d'une heure, centré sur une ou plusieurs opérations auxquelles les participants ont contribué directement ou indirectement.

**Les échanges ont visé à identifier les bonnes pratiques** à diffuser auprès de la profession, en s'appuyant sur des cas concrets.

La synthèse de ces entretiens nous a permis d'explorer les marqueurs territoriaux, législatifs, immobiliers et financiers conditionnant la réussite de telles transformations.

La combinaison de retours d'expérience et de facteurs opérationnels permet de **dégager un cadre de référence clair, utile pour comprendre les conditions de succès et structurer une méthodologie partagée** autour de la reconversion d'actifs tertiaires en résidentiel.



# NOTRE PANEL D'EXPERTS

9 récits d'experts en matière de reconversion d'immeubles de bureaux

 <p><b>RAPHAËL TRÉGUIER</b> CEO fondateur <b>SON RÔLE :</b> AMO – Operating Partner - Investisseur <b>SA VISION :</b> Repenser l'organisation des projets et des compétences en vue d'intégrer les spécificités de la réhabilitation par rapport à la démolition-construction</p>	 <p><b>NAZIR SAFLA</b> Directeur du développement Île-de-France <b>SON RÔLE :</b> Opérateur immobilier et gestionnaire de logements abordables <b>SA VISION :</b> Développer une offre de logements abordables, adaptés aux besoins de chaque territoires, pour le logement des salariés du secteur privé et les ménages modestes</p>	 <p><b>THOMAS CHARVET</b> Head of Greystar France <b>SON RÔLE :</b> Promoteur, investisseur <b>SA VISION :</b> Faire adopter le lean management aux reconversions d'immeuble de bureaux en résidentiel</p>
 <p><b>ERIC BARBARIN</b> DG de Nexity Patrimoine et Valorisation <b>SON RÔLE :</b> Promoteur <b>SA VISION :</b> Démontrer que l'on peut transformer la ville simplement par un travail exemplaire à l'échelle du bâtiment</p>	 <p><b>BENOÎT FRAGU</b> Directeur du développement <b>JULIEN DROUAUD</b> Directeur pôle résidentiel <b>LEURS RÔLES :</b> Investisseurs, développeurs gestionnaires <b>SA VISION :</b> Mettre à l'échelle un modèle qui puisse industrialiser le processus de reconversion</p>	 <p><b>XAVIER MUSSEAU</b> Président <b>SON RÔLE :</b> Développeur, Promoteur, Opérateur <b>SA VISION :</b> Restructurer les trames d'immeubles obsolètes pour offrir une deuxième vie à des actifs dont l'usage est à repenser.</p>
 <p><b>NICOLAS VIRONDAUD</b> Directeur Général Adjoint Immobilier d'Entreprise Île-de-France <b>SON RÔLE :</b> Promoteur <b>SA VISION :</b> Identifier les opportunités de reconversion par une approche multi-critères</p>	 <p><b>ADRIEN LONG</b> Directeur général <b>SON RÔLE :</b> Promoteur <b>SA VISION :</b> Sauvegarder l'histoire du bâtiment tout en l'ajustant aux nouveaux besoins d'usages</p>	 <p><b>MAUD PARIS</b> Gérant de fonds <b>SON RÔLE :</b> gérante du fonds Hab'Initio dédié aux opérations de portage foncier et de co-promotion <b>SA VISION :</b> S'adapter à l'environnement économique et administratif afin de fédérer toutes les parties prenantes autour de projets de développement foncier en vue de produire des logements.</p>



Boulevard Victor Hugo,  
**Neuilly-sur-Seine**  
Reconversion d'un hôtel (aux caractéristiques techniques proches d'un bureau) en 166 logements



Rue Philippe de Girard,  
**Paris 18<sup>ème</sup>**  
Reconversion d'un entrepôt (avec locaux de bureaux et d'activités) en 49 logements



**Groupe ActionLogement**

Rue Delizy,  
**Pantin**  
Reconversion d'un immeuble de bureaux en 70 logements sociaux



Boulevard Newton,  
**Champs-sur-Marne**  
Reconversion d'un immeuble de bureaux en 300 logements (Co-living) et 4 000 m<sup>2</sup> de bureaux, commerces et restaurant

## 7 OPÉRATIONS DE RECONVERSION



Avenue du 18 juin 1940,  
**Rueil-Malmaison**  
Reconversion d'un immeuble de bureaux en 149 logements



Rue de Bône,  
**Antony**  
Reconversion d'un immeuble de bureaux en 29 logements



Place de la Coupole,  
**Charenton-le-Pont**  
Reconversion d'un immeuble de bureaux en 660 lits (résidence étudiante)

### Légende

- De bureaux vers résidentiel géré
- De bureaux vers résidentiel classique
- De bureaux ou actif mixte vers actif mixte
- Hôtel vers logement libre
- Démolition reconstruction

# 02

## LES ÉCUEILS DE LA TRANSFORMATION



# LE PARCOURS DE LONGUE HALEINE DES OPÉRATIONS DE RECONVERSION

Chronologie du déroulement théorique d'une opération de reconversion

ÉTAPES	IDENTIFICATION ET SÉLECTION DE L'ACTIF À RECONVERTIR	ÉTUDE DE FAISABILITÉ TECHNIQUE, RÉGLEMENTAIRE ET FINANCIÈRE	CONCERTATION AVEC LES COLLECTIVITÉS LOCALES	MONTAGE OPÉRATIONNEL ET JURIDIQUE	OBTENTION DES AUTORISATIONS ADMINISTRATIVES	RÉALISATION DES TRAVAUX ET COMMERCIALISATION	<b>LIVRAISON DU PROJET</b>
	FACTEURS DE RISQUES HABITUELS	Risque technique	Modèle économique non viable	Risque urbanistique	Complexité juridique	Délais trop longs	
	Trame trop profonde, façade rideau, faible hauteur sous plafond. Mauvaise lecture de la valeur : actif surévalué, décote insuffisante pour justifier l'opération.	Coût des travaux trop élevé, perte de surface importante (jusqu'à -35 %), TRI insuffisant. Fiscalité pénalisante : taxe bureaux dissuasive, absence d'incitations fiscales sur les surfaces transformées.	Réticence des maires, saturation des équipements publics, manque de moyen pour développer davantage d'équipements publics, calendrier électoral défavorable. Manque de coordination public/privé : absence de dialogue, silos institutionnels.	Copropriété, absence de convention sur les surfaces (SDP vs SHAB), incertitudes sur les droits à construire. Manque d'investisseurs : peu d'acteurs prêts à financer sans permis ou avec des marges faibles.	12 à 24 mois pour un permis, allongement des procédures (ex. PLU bioclimatique à Paris). Blocages réglementaires : normes incendie, accessibilité, surélévations interdites. Recours des tiers	Techniques (structure, façade), administratifs (normes, certifications). Retard de commercialisation : inadéquation produit/marché, mauvaise anticipation des besoins locaux.	Durée moyenne 3 ans

Sources : base Sit@del, Cushman & Wakefield Research France



# LE FACTEUR TEMPS

## Un monde pour deux temporalités

Les opérations immobilières fonctionnent en général sur des horizons courts (18-24 mois), tandis que l'urbanisme suit des cycles longs (ZAC, planification). Ce décalage freine les reconversions, appellant une meilleure anticipation et réduction des délais. La réussite implique donc de gérer simultanément le temps long de la ville face au temps court de l'investissement.

## Des projets plus longs à développer qu'une opération classique de promotion

La reconversion implique des études techniques plus poussées (structure, façade, trame, etc.) et une exécution de chantier souvent plus complexe que dans la construction neuve. Ce cumul de phases rallonge la durée globale du projet, tant en amont qu'en réalisation.

Source : Cushman & Wakefield Research France

## Le temps est une charge financière

Plus une opération est longue, plus elle devient risquée économiquement. Une exécution rapide permet de limiter l'impact du coût du capital et de protéger le TRI attendu, particulièrement dans un contexte de hausse des taux d'intérêt et de variabilité des coûts de construction.

## Une agilité pas encore parfaitement intégrée par les acteurs

Les méthodes de gestion d'un projet de promotion immobilière traditionnelle ne sont pas toujours adaptées aux projets de reconversion, et les acteurs peinent à intégrer des pratiques plus agiles.

*L'unité de temps de la ville  
n'est pas celle des promoteurs.*

Xavier Musseau – Hines



# 03

## LES CONDITIONS DU SUCCÈS



# IDENTIFIER LE POTENTIEL

## 1 DU TERRITOIRE

DE BUREAUX OU ACTIF MIXTE VERS ACTIF MIXTE

Les entretiens menés montrent que **les zones déjà résidentielles ou en mutation offrent une meilleure acceptabilité politique et sociale, facilitant les démarches administratives et l'intégration urbaine.**

À Rueil-Malmaison, l'opération *Rueil Degrémont* portée par Covivio illustre cette dynamique : située dans un quartier résidentiel, elle a bénéficié d'infrastructures publiques existantes et d'une trame urbaine propice à la transformation. Le projet a su convaincre par sa capacité à améliorer le cadre de vie sans bouleverser l'environnement bâti.

Ce type de territoire, éloigné d'une polarité tertiaire mais pourtant en cœur de ville représente une opportunité pour répondre à la demande de logements tout en valorisant le tissu urbain existant.



Crédit: Arkha



*La restructuration est en moyenne 15 % plus coûteuse qu'une opération de démolition-reconstruction, mais plus acceptable socialement.*

Julien Drouaud – Covivio

# IDENTIFIER LE POTENTIEL

## 2 DU MARCHÉ

DE BUREAUX VERS RÉSIDENTIEL CLASSIQUE

**La sélection des marchés porteurs repose sur une analyse croisée des dynamiques foncières, des besoins en logements et de la posture des collectivités locales.**

**L'opération menée par Nexity Héritage à Champs-sur-Marne** en est une illustration parfaite. Située dans un marché tertiaire en difficulté, face à la gare du Grand Paris, cette reconversion d'un immeuble vacant en programme mixte (coliving, bureaux, commerces) a été facilitée par l'adhésion de la ville, soucieuse de redynamiser le quartier.

Ce type de marché, marqué par une vacance prolongée et une volonté politique de transformation, permet de générer de la valeur tout en répondant aux enjeux urbains contemporains, notamment en matière de mixité fonctionnelle et de densification maîtrisée.



Crédit: Nexity



*La clé de réussite de ces opérations est de bien acheter, au bon endroit, au bon moment.*

Eric Barbarin – **Nexity Héritage**

# IDENTIFIER LE POTENTIEL

## 3 DE L'IMMEUBLE

### HÔTEL VERS LOGEMENT LIBRE

Après l'examen approfondi de la pertinence de changement d'usage à l'échelle du quartier, la qualité technique et la structure des immeubles sont des critères déterminants dans la faisabilité des projets de reconversion.

Les entretiens soulignent l'importance de la profondeur des trames, de structures poteau-poutre et de manière générale sur des interventions frugales sur la structure.

L'opération 58 avenue Victor Hugo à Neuilly-sur-Seine, portée par Icade Promotion, illustre cette approche. L'ancien hôtel présentait une structure favorable à la transformation, permettant la création de logements avec balcons, terrasses et espaces extérieurs.



Crédit : Ory.architecture



*Avec ces opérations de restructuration, nous revenons aux fondamentaux de notre métier : agir sur la ville avec conviction.*

Nicolas Vironaud – Icade Promotion

# LIRE À TRAVERS LES M<sup>2</sup>

Assurer le succès de son opération passe par...



## LECTURE TECHNIQUE



→ Analyser la trame, la structure, la façade, la hauteur sous plafond, la présence de circulations verticales. Un bon immeuble n'est pas forcément récent, mais doit être bien conçu pour être transformé.

## LECTURE ÉCONOMIQUE



→ Comprendre les ratios de conversion SDP/SHAB. Anticiper les taxes (bureaux vs aménagement) Intégrer les coûts de travaux et délais dans le TRI.

## LECTURE TERRITORIALE



→ Intégrer les besoins locaux (écoles, commerces, équipements publics) et les attentes des collectivités.

**“**  
*Le ratio de conversion, en sus du prix d'acquisition, est un indicateur clé pour calibrer l'économie générale du projet.*

Nazir Safla – I3F

**“**  
*Une mauvaise compréhension des aspects techniques peut bloquer une opération.*

Thomas Charvet – Greystar

# LIRE À TRAVERS LES M<sup>2</sup>

## LECTURE ÉCONOMIQUE

### AVANT



**Acteur :** Kareg

**Adresse :**  
2, 4 Rue de Bône  
**92160 Antony**

- Immeuble vendu par une SCP, taux de vacance élevé.
- Façades porteuses
- Conservation de 1 831 m<sup>2</sup> SDP sur 2 384 m<sup>2</sup>

- Economie Carbone : 457T eq CO2 équivalent à la capacité d'absorption annuelle de 65 ha de forêts (24% des 272 ha d'Ile-de-France)
- 10% plus performant que la RE 2020 Seuil 2031 (estim°: 445kgs vs 490kgs eq CO2)

### APRÈS



- Architecte: Outsign – Contrat de promotion immobilière : Cap Synthèse
- Ratio SHAB / SDP Admin : 91%

*Deux enjeux majeurs se dégagent : d'une part, former la profession à la transformation sans démolition ; d'autre part, renforcer la capacité des opérateurs à mobiliser des capitaux privés assumant le risque PC.*

Raphaël Tréguier – **Kareg**

# LIRE À TRAVERS LES M<sup>2</sup>

## LECTURE TECHNIQUE ET TERRITORIALE

**Acteur i3F**

**Adresse :**  
33-27 rue Delizy,  
**93500 Pantin**

- Structure dalle/poteaux béton, trame 20×20 m
- Démolition de façade, création de loggias
- Ratio de conversion maîtrisé (SDP logement / SDP bureau = 0,66)
- Hauteur sous plafond 2,80 m, 80% des logements bi-orientés
- Situation à toute proximité du centre-ville, des commerces et des transports en commun. La ligne 5 du Métro et la ligne E du RER sont à 8-10 minutes à pieds.



Crédit photo : 13f



*Le modèle de la transformation d'usage permet de produire du logement abordable dans des zones tendues.*

Nazir Safla – **I3F**

# RECONVERSION D'UN IMMEUBLE DE BUREAUX EN RÉSIDENCE ÉTUDIANTE - HINES

Reconversion complète d'un ancien immeuble de bureaux des années 1990

**Localisation :**

7 place de la Coupole.  
Charenton-le-Pont (Val-de-Marne),

**Surface :** 26 500 m<sup>2</sup>

**Programme :**

- 660 lits étudiants (studios, clusters, chambres doubles).
- 77 appartements en résidence intergénérationnelle multi-services.
- 2 commerces (restaurant et espace fitness).
- 1 local associatif.

**Services proposés :**

salles d'étude, cinéma, musique, fitness, rooftop, agora, cuisines partagées, patios, balcons.

**OUVERTURE JANVIER 2027**



**Travaux prévus :**

- Démolitions/reconstructions ponctuelles.
- Reconfiguration des étages.
- Remplacement des menuiseries extérieures.
- Ajout de balcons et escaliers.
- Végétalisation des façades via une exo-structure en bois.
- Création de patios végétalisés.
- Installation de panneaux photovoltaïques en toiture.

**Accessibilité :**

Desserte rapide vers près de 20 établissements d'enseignement supérieur, représentant plus de 110 000 étudiants.

**Ancrage local :**

Ouverture de services à destination des habitants du quartier (commerces, local associatif), volonté de créer une communauté étudiante intégrée au tissu urbain.

**Objectifs environnementaux :**

certifications BREEAM Excellent, WELL, WiredScore Home.

**Environnement :**

- Quartier mixte et commerçant de la Coupole.
- À 3 min du bois de Vincennes.
- À 2 min de la station de métro Liberté (ligne 8).

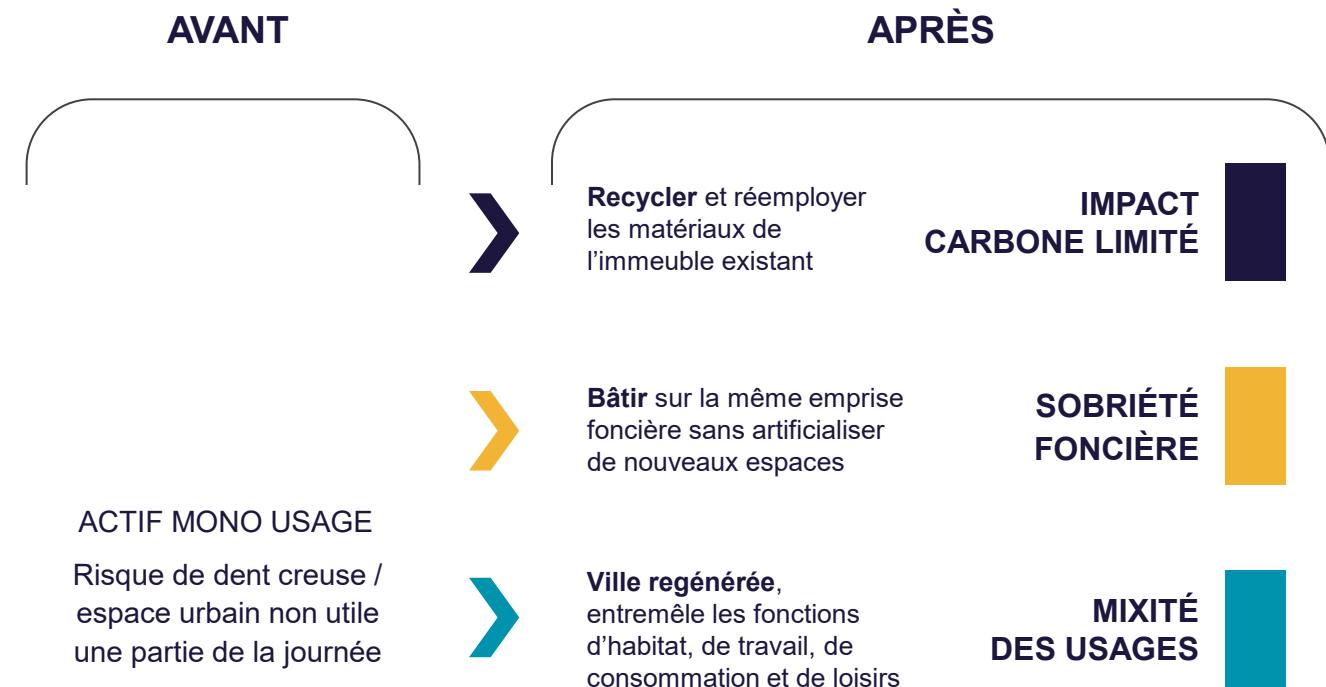
# CONCEVOIR SANS COMPROMETTRE LE CHOIX ENVIRONNEMENTAL

La reconversion interroge directement la capacité des acteurs à intégrer les objectifs de développement durable dans leurs pratiques. Les opérations étudiées montrent que **la réduction de l'empreinte carbone constitue souvent le fil directeur des stratégies déployées.**

Plusieurs projets ont mis en évidence le bénéfice du **réemploi et du recyclage des matériaux**, qu'il s'agisse du béton concassé, du verre ou des équipements techniques, parfois via des plateformes spécialisées.

La réutilisation ou la réparation d'éléments existants s'inscrit dans cette même démarche. **Le retrofit des équipements techniques**, tels que les systèmes de climatisation ou d'électricité, contribue à limiter la production de déchets tout en réduisant les émissions liées au renouvellement complet des installations.

**L'effet est mesurable** : certaines opérations rapportent un différentiel de près de 500 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> par rapport à une construction neuve grâce à ce type de réemploi.



Source : Cushman & Wakefield Research France

# CONCEVOIR SANS COMPROMETTRE LE CHOIX ENVIRONNEMENTAL

Exemples de succès

## IMPACT CARBONE LIMITÉ



Crédit : Arkha

Favoriser le réemploi des matériaux, le rétrofit, et viser des certifications environnementales (BBCA, E+C-, Effinergie).

**Opération :** Rueil Degrémont  
**Acteur :** COVIVIO

183 avenue du 18 juin 1940,  
**92500 Rueil-Malmaison**

- 90 % de conservation des structures.
- Ajout de loggias, toitures végétalisées, espaces verts.
- Respect des objectifs carbone.

## SOBRIÉTÉ FONCIÈRE



Crédit photo : Architecte : Thierry KRENGEL

Éviter la démolition systématique, valoriser les structures existantes, intégrer des espaces de pleine terre et végétalisés.

**Opération :** Paris 18<sup>e</sup> – Rue Pajol  
**Acteur :** ALTEV

50 Rue Philippe de Girard,  
**75018 Paris**

- Réhabilitation sans démolition.
- Création de surfaces par surélévation.
- Valorisation d'un entrepôt existant.
- Moins de consommation de foncier neuf

## MIXITÉ DES USAGES



Crédit : Nexity

Intégrer logements, commerces, bureaux, équipements publics, et penser la ville comme un écosystème.

**Opération :** Champs-sur-Marne  
**Acteur :** Nexity Héritage

4 Bd Newton,  
**77420 Champs-sur-Marne**

- Programme mixte : coliving, bureaux, commerces, parking.
- Réhabilitation et extension bois.
- Réponse aux besoins urbains post-Covid.
- Valorisation d'un quartier en mutation.

# CONVAINCRE LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES : 4 LEVIERS



Le dialogue avec la collectivité :  
un préambule indispensable avant toute autre étape

Les porteurs de projets, habitués à des délais courts pour des permis de construire classiques, doivent intégrer que la reconversion est hors standard. Elle demande une concertation préalable avec les élus et les services techniques pour **aligner les intentions du projet avec les capacités et les objectifs du territoire**.

**Ce dialogue en amont permet :**

- **d'identifier les points de blocage potentiels** (zonage, équipements publics, acceptabilité sociale),
- de **construire un projet cohérent avec les ambitions locales**,
- de **gagner du temps** en évitant des allers-retours ou des refus en phase d'instruction.

Source : base Sit@del, Cushman & Wakefield Research France

1

Créer une langue commune

Les opérations de reconversion sortent des standards habituels. Elles nécessitent un dialogue structuré entre opérateurs, investisseurs et collectivités pour aligner les attentes, fluidifier les démarches et réduire les délais. Une grille d'évaluation partagée et des conventions pluriannuelles facilitent cette coordination.

2

Relier reconversion et équilibre communal

Le changement d'usage peut impacter les équipements publics. Adapter le programme en fonction de la capacité d'accueil (ex. : résidence gérée vs logement familial) permet de limiter la pression sur les services tout en répondant aux besoins locaux.

3

Accompagner l'acceptabilité de la démolition reconstruction

Si la réhabilitation est souvent privilégiée, la démolition peut être admise à condition de présenter un modèle économique solide et cohérent avec les enjeux urbains.

4

Convaincre les élus

Comprendre les enjeux techniques et politiques locaux est essentiel. Un business plan robuste, intégrant les impacts fiscaux et urbains, associé à des dispositifs compensatoires (ex. : remplacement de la taxe bureaux), renforce l'adhésion au projet.



*Transformer un immeuble, c'est recomposer un morceau de ville : il faut penser usage, valeur et acceptabilité politique.*

Maud Paris – Ampère Gestion



*Réussir un tel projet procure une immense satisfaction : celle d'avoir permis de créer une offre de logements abordables, avec un projet par ailleurs exemplaire du point de vue environnemental.*

Nazir Safla – i3F

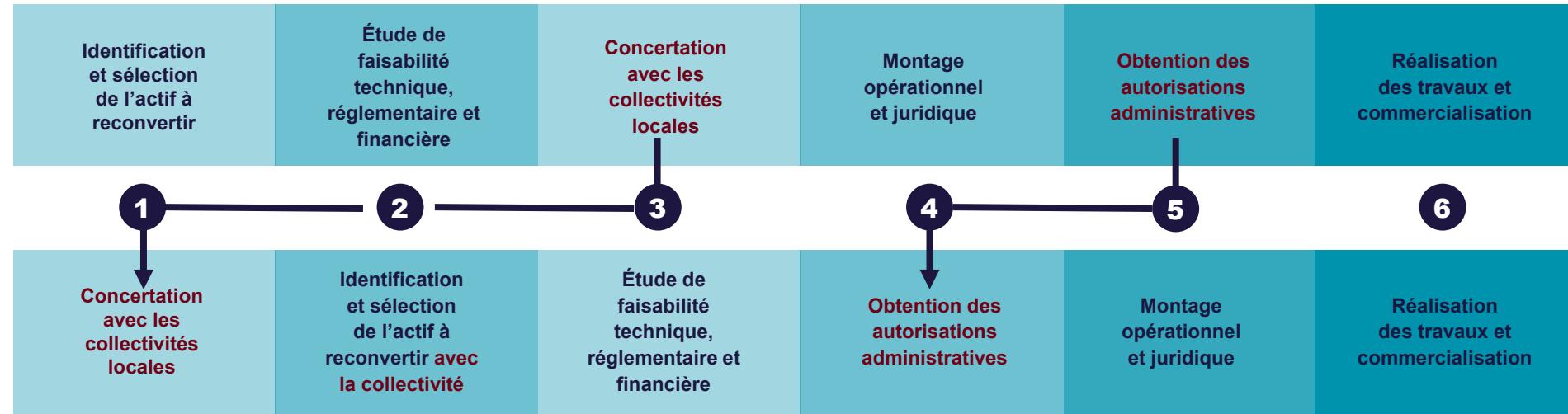


*Une stratégie efficace de reconversion repose sur une meilleure coordination des parties prenantes publiques et, plus particulièrement, privées qui restent très siloées.*

Raphaël Tréguier – Kareg

# REVOIR LES ÉTAPES DU DÉROULEMENT D'UNE OPÉRATION DE PROMOTION IMMOBILIÈRE DANS LE CADRE D'UNE TRANSFORMATION

AUJOURD'HUI LE DÉROULEMENT D'UNE OPÉRATION DE PROMOTION IMMOBILIÈRE



*Être animé par la volonté de préserver l'existant doit s'inscrire dans l'ADN des acteurs, cela même lorsque les paramètres économiques du marché évoluent (hausse des taux, baisse des prix, augmentation des cout travaux, augmentation des taxes pour construire).*

Adrien Long - Altev

*Il faut bâtir une équipe experte et rassemblée, capable de faire face aux spécificités de ce type d'opération.*

Xavier Musseau – Hines

*Il faut mettre en œuvre le lean management de la reconversion des immeubles de bureaux en logements.*

Thomas Charvet – Greystar

# RECONVERSION D'UN HÔTEL EN LOGEMENTS – ICADE PROMOTION

En chantier / Livraison prévisionnelle T1 2026

AVANT



PENDANT



APRÈS



Crédits : Ory.architecture

## Existant

Hôtel de 281 chambres sur environ 15 000 m<sup>2</sup> SDP

## Marché

Quartier résidentiel recherché, résidence de standing avec services (piscine...)

## Projet

16 343 m<sup>2</sup> SDP de logements sur 166 lots dont 30% sociaux, avec de nombreux espaces extérieurs

## RSE

1T éq.CO2/m<sup>2</sup> (vs 1,9T en démolition) 77,5% des déchets de curage recyclés 25T éq.CO2 évitées grâce au réemploi

## Expertise

800 m<sup>2</sup> de balcons créés Surélévations VIR + VEFA

# 04

PASSER  
À L'ACTION



# 3 AXES D'ÉVALUATION

À partir des entretiens menés et des retours d'expérience des professionnels, **Cushman & Wakefield a consolidé une liste de bonnes pratiques** permettant d'accompagner les acteurs de l'immobilier à identifier, qualifier et prioriser leurs projets de reconversion.

Cette liste repose sur les conditions de succès identifiées dans les opérations du panel. **Elle permet d'apporter, dès l'amont d'une opération, une lecture globale du potentiel d'un actif, en croisant les dimensions techniques, économiques, réglementaires et territoriales.**

**Structurée autour de trois axes :** le potentiel de l'environnement, le potentiel de l'immeuble et les risques administratifs, juridiques et économiques, **elle constitue un outil d'aide à la décision pour passer de l'intention à l'action.**



Source : Cushman & Wakefield Research France

# IDENTIFIER LE POTENTIEL D'UN IMMEUBLE

Les dimensions du site



Source : Cushman & Wakefield Research France

# IDENTIFIER LE POTENTIEL D'UN IMMEUBLE

Les bonnes pratiques à retenir de cette étude

AXE 1

## POTENTIEL DE L'ENVIRONNEMENT

### ÉVALUATION DU SITE

- Une offre de transport en commun variée et proche de l'immeuble
- Un accès rapide au centre urbain pour les futurs habitants
- Implanter le projet dans une zone centrale ou bien connectée
- Choisir un quartier avec un taux de vacance de bureau élevé
- Privilégier un environnement résidentiel existant ou en développement
- Implanter dans une zone offrant des commerces à proximité
- Favoriser un tissu urbain mixte ou résidentiel,
- S'assurer de la présence d'une offre éducative adaptée (crèches, écoles),
- Vérifier la disponibilité de services publics de proximité
- Intégrer le projet dans une dynamique locale de reconversion ou d'aménagement



# IDENTIFIER LE POTENTIEL D'UN IMMEUBLE

Les bonnes pratiques à retenir de cette étude

AXE 2

## POTENTIEL DE L'IMMEUBLE

### ÉVALUATION DU SITE

- 
- Disposer d'une trame de bâtiment compatible avec l'habitat (refends espacés, structure souple)
  - Avoir une hauteur libre entre dalles suffisante pour les logements
  - Conserver une grande partie de la structure existante pour limiter les coûts
  - Réutiliser les équipements techniques existants (noyaux, circulations, etc.)
  - Valoriser les patios ou atriums en espaces verts ou communs
  - Faciliter la création d'ouvertures pour la lumière naturelle ou pouvant offrir des espaces extérieurs
  - Centraliser les circulations verticales pour optimiser les aménagements
  - Un projet à faible empreinte carbone
  - Un taux élevé de réemploi des matériaux issus de la démolition



# IDENTIFIER LE POTENTIEL D'UN IMMEUBLE

Les bonnes pratiques à retenir de cette étude

AXE 3

## POTENTIEL ADMINISTRATIF JURIDIQUE ET ÉCONOMIQUE

### ÉVALUATION DU SITE

- Valider la double validité du PLU et de la volonté politique
- Minimiser les contraintes liées aux règles de prospects et de recul
- Favoriser les projets à usages multiples pour une meilleure intégration urbaine
- Engager un dialogue avec les élus dès les premières phases
- Anticiper les échéances électorales pouvant impacter le calendrier
- Intégrer des équipements publics répondant aux besoins de la collectivité
- Profiter d'une décote du prix d'achat pour assurer le seuil de rentabilité de l'opération
- Sécuriser le projet via des mécanismes de portage foncier public ou privé
- Un coût de restructuration compétitif par rapport à une démolition-reconstruction
- Une absence de servitudes contraignantes



## CONTACTS

### BARBARA KORENIOUNGUINE

CEO France  
+33 (0)1 53 76 80 29

[barbara.koreniouguine@cushwake.com](mailto:barbara.koreniouguine@cushwake.com)

### LAURENCE BOUARD

Head of Research, France  
+33 (0)6 26 43 32 65

[laurence.bouard@cushwake.com](mailto:laurence.bouard@cushwake.com)

### AYMERIC SEVESTRE

Head of Capital Markets France  
+33 (0)6 72 08 68 01

[aymeric.sevestre@cushwake.com](mailto:aymeric.sevestre@cushwake.com)

### PAUL ANDRIOT, PhD.

Senior Research Analyst  
+33 (0)7 52 67 85 11

[paul.andriot@cushwake.com](mailto:paul.andriot@cushwake.com)

### À propos de Cushman & Wakefield

Acteur mondial des services dédiés à l'immobilier d'entreprise, Cushman & Wakefield (NYSE : CWK) conseille investisseurs, propriétaires et entreprises utilisatrices dans toute leur chaîne de valeur immobilière, de la réflexion stratégique jusqu'à l'aménagement des locaux. Le groupe accompagne ses clients utilisateurs et investisseurs internationaux, dans la valorisation de leurs actifs immobiliers en combinant perspective mondiale et expertise locale à forte valeur ajoutée, à une plateforme complète de solutions immobilières. Avec 52 000 collaborateurs, 400 bureaux et 60 pays dans le monde, Cushman & Wakefield a réalisé un chiffre d'affaires de 9,4 milliards de dollars en 2024, par ses principales lignes de métiers : Services, Agence et conseil à la transaction, Capital Markets, Valuation & Advisory et autres. Animé par la conviction que l'excellence est un objectif permanent, le Groupe est régulièrement récompensé pour sa culture d'entreprise exemplaire.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur [www.cushmanwakefield.com](http://www.cushmanwakefield.com)

Better never settles