

## Cycle 2022 - Osez l'aménagement !

**3ème journée : Prendre le risque de faire et faire avec le risque**

Vendredi 25 novembre 2022

### GT3 : Oser transformer les bureaux en logements : comment anticiper les évolutions sociétales ?

**Animateurs : Anne Fraisse (Urbain des Bois) et Olivier Toubiana (Responsable du département Aménagement-Fédération des EPL)**

**Avec les témoignages de :**

- **Corinne LANGLOIS**, sous-directrice de l'architecture, de la qualité de la construction et du cadre de vie, Ministère de la Culture ;
- **Antonin ROTH**, directeur opérationnel, Sadev94 ;
- **Nicolas VIRONDAUD**, Directeur Délégué Tertiaire Île-de-France Icade Promotion, porteur de l'offre After Work by ICADE

#### Introduction par Olivier Toubiana

Le groupe de travail s'interroge sur la question de la mutation des surfaces tertiaires à différentes temporalités du projet urbain. Il s'agit d'apprécier les conditions d'évolution en termes de programmation et ses implications concrètes : comment l'aménageur peut maintenir la cohérence de la programmation d'ensemble, en lien étroit avec le territoire ? Quels sont les impacts pour la Collectivité en termes de financement des équipements publics ? Quels sont les leviers et les freins relatifs à ces opérations ?

#### 1, Corinne LANGLOIS, sous-directrice de l'architecture, de la qualité de la construction et du cadre de vie, Ministère de la Culture

**Corinne Langlois** pose un cadrage général sur la question de la transformation des bureaux. Souvent construits après 1950, ils sont le révélateur de la tertiarisation de l'économie et de ses changements avec des conséquences en termes de localisation et de formes architecturales. Nous sommes donc confrontés à une diversité de situations et l'usage le plus pertinent vers lequel faire évoluer les surfaces de bureau n'est pas toujours le logement. Les situations au regard du potentiel de valorisation sont donc très variées et la question de l'environnement urbain est essentielle afin d'appréhender les capacités d'accueil et de mutations. Il s'agit d'un véritable projet d'urbanisme et architectural complexe. Ceci impose donc l'association très en amont des projets de l'ensemble des professionnels, d'établir des hypothèses de programmation et *in fine* de nouvelles façons de travailler.

Dans ce cadre, les Ministères de la Culture et du Logement ont lancé un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) « **Engagés pour la qualité du logement de demain** ». Il s'agit d'un programme expérimental en vue de la **production de logements confortables, accessibles financièrement et inscrits dans la transition écologique**. L'un des ses objectifs est par ailleurs de pouvoir redonner un rôle central à la puissance publique et aux architectes.

97 projets sont lauréats et 1/3 correspondent à des opérations de réhabilitation / transformation avec le maintien d'une forme de mixité ou un basculement vers du tout résidentiel.

L'AMI a ouvert l'opportunité de modifier le raisonnement économique actuel :

- en réfléchissant au potentiel de l'immeuble sans a priori (sur la base d'un diagnostic urbain étayé et d'hypothèse de programmation),
- en réfléchissant à la place de chaque acteur sur la chaîne de valeur (comme un recours plus en amont à l'architecte, des rapports plus serrés entre la Maîtrise d'ouvrage et la Maîtrise d'œuvre),
- en innovant sur les montages et les modes de faire.

La distinction zone tendue / détendue reste primordiale. Si en zone tendue, l'existence d'un marché laisse entrevoir des possibilités de reconversion, l'habitat est-il l'unique réponse ? Là encore, il convient d'analyser le choix de l'implantation et la composition des espaces.

En zone détendue en revanche, dans ce que l'on a qualifié de « métropoles d'équilibre », l'abondance de m<sup>2</sup> remis sur le marché perturbe l'économie des quartiers, notamment des centres-villes. Il s'agit plutôt ici de porter un regard attentif sur la concurrence foncière à l'échelle de la collectivité et de son territoire élargi et d'avoir ainsi une vision globale sur l'ensemble des friches.

Plusieurs de ces projets sont présentés : Mérignac Soleil, 216 rue nationale à Lille, Cour Lafayette à Lyon, Rosny (ancien site de Bison Futé), 58 rue Mouzaia à Paris, Charenton le Pont Villa Rohan – Bordeaux.



## 2. Antonin ROTH, directeur opérationnel, Sadev94

Antonin Roth présente les **évolutions programmatiques de la ZAC Ivry-Confluences, ses modalités et ses conséquences.**

A l'origine, le projet consistait en l'aménagement de 40 ha autour de la place Gambetta. Il s'agissait d'un quartier très résidentiel, occupé par une usine de traitement des eaux et des entrepôts. Cette première ZAC a été supprimée et une seconde a été créée sur 150 ha (zone comprise entre la Seine et le RER C). L'équipe était constituée de l'agence de Bruno Fortier, accompagné de quatre urbanistes et d'un paysagiste.

Avec un objectif 1 emploi / 1 habitant, la programmation initiale sur le volet tertiaire se fondait sur un ratio de 20 m<sup>2</sup> pour un emploi, ce qui a semblé peu cohérent à l'usage. Ce ratio a été revu à la baisse (7/8 m<sup>2</sup> de bureau pour un emploi). Par ailleurs, les Grands comptes continuant leur implantation à l'ouest de Paris, le rééquilibrage Est/Ouest espéré n'est pas intervenu. L'urbanisme développé était très sectorisé, peu urbain, laissant peu de place à la mixité.

Face à ces constats, l'équipe de conception du projet a donc été renouvelée ; un nouveau groupement a été désigné en 2019 et a donné lieu à un nouveau plan guide ainsi qu'un manifeste (Ivry Pop). Un dialogue étroit avec l'EPT GOSB et la Ville d'Ivry s'est mis en place, ainsi que la tenue de réunions d'information avec les habitants.

**Après réflexion, la nouvelle équipe de maîtrise d'œuvre a jugé essentiel, sur le plan urbain, de mixer les îlots.** Ceci a permis d'éviter la création d'importants pôles tertiaires « non urbains », en décorrélation avec la ville, voire de créer une barrière absolument infranchissable entre les activités du bord de Seine et l'intérieur du quartier. Cette vision a *in fine* été acceptée par les décideurs locaux et la population. Se posait ensuite la question de son déploiement, d'un point de vue administratif.

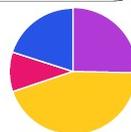
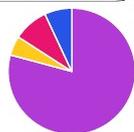
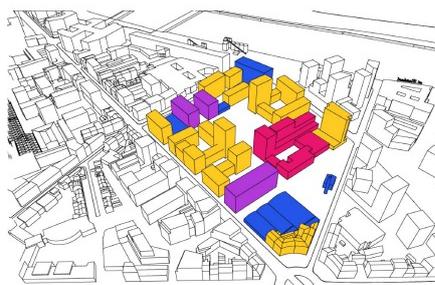
Parallèlement, la réflexion sur l'impact sur les équipements a été menée ; elle souligne une faible variation des besoins dans l'immédiat du fait de la réorientation de la programmation vers du résidentiel spécifique (BRS, résidence étudiante et intergénérationnelle), ce qui correspondait à la feuille de route de la collectivité (il s'agissait de ne pas alourdir le bilan en ce sens). Le maintien des îlots déjà occupés par des entreprises a par ailleurs été un principe fondateur.

**La Sadev94 et les collectivités se sont donc rapidement accordées sur la pertinence du projet proposé et sur le besoin d'une évolution progressive du cadre administratif.** Il a été décidé d'un **avenant portant sur la seule question de la durée de la concession et des enveloppes budgétaires de la ZAC**. Il a été pris acte collégalement de la nécessité de laisser davantage de temps pour développer le projet. Il est donc apparu nécessaire de **positionner dans le temps les modifications des documents organiques (dossier de création, étude impact, etc.) au moment le plus opportun dans le développement du projet.**

**Quelles que soient les contraintes économiques, prendre le temps de dialogue avec tous les acteurs locaux (services, collectivités, politiques, population) constitue un gage de réussite.**



### L'îlot BHV : à la recherche d'une mixité programmatique



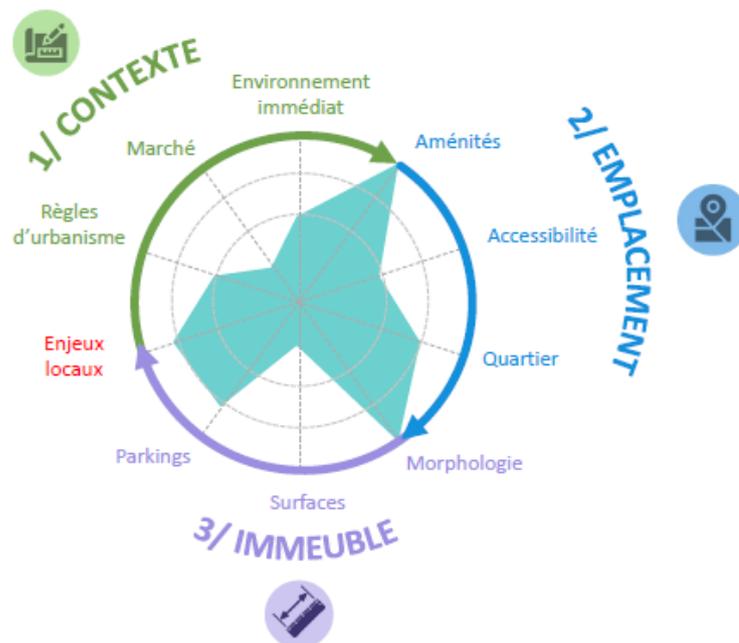
### 3. Nicolas VIRONDAUD, Directeur Délégué Tertiaire Île-de-France Icade Promotion, porteur de l'offre After Work by ICADE

Afterwork a mis en place une équipe dédiée à la transformation de bureaux bas-carbone avec comme postulat de ne pas préjuger de l'usage futur (tertiaire, logement). Partant du constat que l'immobilier tertiaire est très souvent détenu par des institutionnels et des grands comptes, Afterwork a développé une méthodologie permettant d'adopter un langage commun. Ainsi, intéressé au mode de raisonnement des financeurs, Afterwork a développé des outils pour expliquer la nécessité de transformation de l'immeuble et donc sa cession.

La méthodologie se fonde sur un principe de modélisation, à partir de l'analyse des fondamentaux : le contexte (règle, marché, environnement, l'emplacement) et l'immeuble en lui-même. Différents scénarii sont alors développés : évolution vers la réhabilitation, logements familiaux, résidence séniors, coliving... Des points d'attention sont en mis en lumière : besoin en équipements publics, perte de dynamisme économique, diminution des ressources fiscales professionnelles.

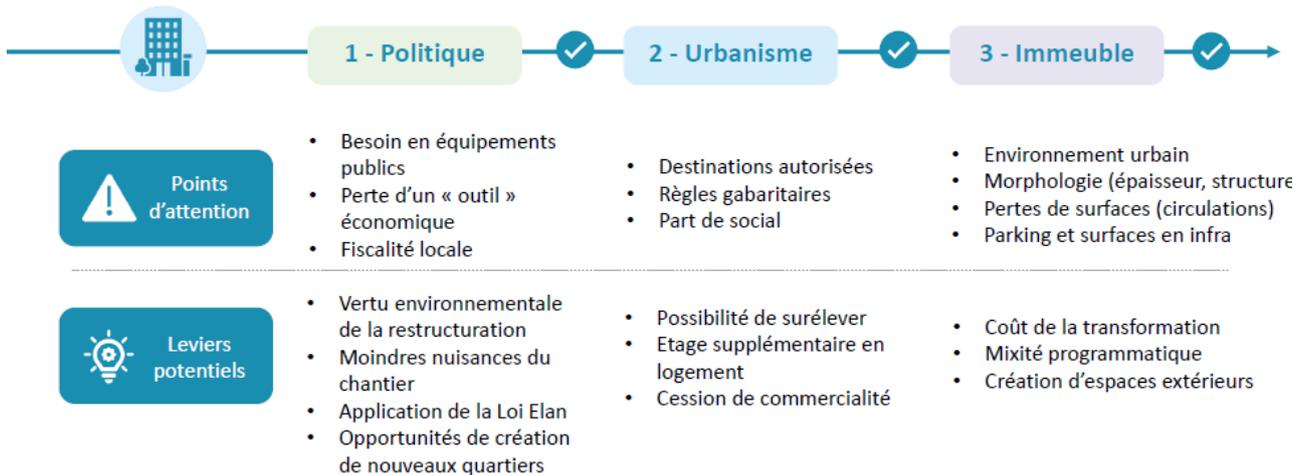
La transformation de ces biens immobiliers constitue également des opportunités : elle permet une accélération de la mutation des quartiers, de moindres nuisances de chantier, des possibilités de création de surfaces extérieures...

Avec cette méthodologie, Afterwork est en capacité de développer une offre pertinente et rapide vis-à-vis des grands comptes et des institutionnels.



L'équation financière est cependant particulièrement délicate et nécessite donc un dialogue approfondi avec l'ensemble des acteurs. A noter par exemple un différentiel de chiffre d'affaires par rapport au type de surfaces commercialisées. L'écart entre la SHAB et la surface utile est de l'ordre de 13 %. A charge foncière équivalente, le prix des logements est supérieur au prix des bureaux en blanc.

Parmi les leviers évoqués, les évolutions introduites par la loi ELAN sont citées : bonus de constructibilité, réduction des objectifs de mixité sociale. La fiscalité, via la vente d'immeubles rénovés est également incitative.



## Questions / réponses

### Réduire l'écart entre réhabilitation et transformation, est-ce possible sur des bâtiments patrimoniaux ?

Il ne faut pas confondre l'existant et le patrimoine. Le patrimoine suppose l'attribution de valeur avec un caractère suffisamment partagé pour qu'on accepte la contrainte de la transmission en l'état.

La question du modèle économique reste primordiale et surtout le dialogue entre acteurs sur la base d'un langage commun. En effet la culture des Architectes des Bâtiments de France se confronte bien souvent à la culture économique et certains immeubles ne peuvent être surélevés. Que fait-on lorsqu'un bâtiment est trop beau pour être surélevé ? Les Collectivités quant à elles connaissent assez peu les modèles économiques. Pour articuler patrimoine et économie, il faut poser la question de la fiscalité.

### Quid des coûts de transformation à Paris ?

C'est très difficile sur Paris, la valeur des bureaux étant trop élevée. Seuls des bailleurs sociaux ont pu transformer des bureaux publics à Paris.

### Loi ELAN sur l'exonération de la contrainte de mixité sociale pour les transformations (hors communes carencées) : quelles perspectives dans l'application du ZAN ?

En Ile-de-France, seul le logement social permet de maintenir la mixité. Les prix en libre se calent nécessairement sur les valeurs de marché.

On ne transforme pas du bureau en logement, mais des types de bureaux en des types d'habitat. Il reste des modèles de logements à inventer (ex : comment intégrer les vélos-cargos ?)

### Est-il possible de créer une filière, compte-tenu de la nécessité de faire du sur-mesure ?

Il existe des typologies de bureaux très codées. Il suffit de trouver la bonne équation pour les transformer en logements satisfaisants.

En zone détendue, comment gérer des libérations de grands immeubles de bureaux (exemple à Périgueux) ? Il faut raisonner en termes de friches bâties et voir ce qu'il convient de garder et ce qu'il convient de démolir.

Le marché du bureau en Ile-de-France est en train d'évoluer, sous les effets post-COVID (recherche de plus petits espaces, mieux localisés). Le décret tertiaire va encore faire évoluer les pratiques (interdiction de louer des bureaux obsolètes).

### Difficulté à commercialiser les bureaux déjà construits : comment faire des bâtiments les plus mutables possibles ?

Il existe des expérimentations dans le programme "architecture contemporaine remarquable". Une exposition à ce titre est prévue en 2024 à la cité de l'architecture.

Linkcity (groupe Bouygues) développe une opération de bureau réversible à Lyon-Confluences.

Le village des athlètes est également un exemple de cette recherche de mutabilité.

Nous avons encore besoin de bureaux pour la convivialité dans les entreprises. Le bureau évolue dans ses usages et sa conception mais ne disparaît pas.

## Comment adapter la fiscalité locale pour financer les équipements publics liés aux nouveaux logements issus des transformations ?

Pour décarboner, les collectivités doivent parfois renoncer à des recettes fiscales (entre réhabilitation et démolition-reconstruction).

### Derniers échanges

Anne Fraisse et Olivier Toubiana remercient l'ensemble des intervenants et des participants.

Anne Fraisse demande à chacun des intervenants ce qu'il faudrait changer dans la réglementation pour faciliter les réhabilitations et la décarbonation ?

Pour Antonin Roth, il conviendrait de revoir les règles budgétaires des collectivités locales et le cloisonnement budget d'investissement / budget de fonctionnement.

Corinne Langlois préconise d'abaisser la frontière entre le neuf et l'ancien et de pouvoir laisser les options ouvertes.

Nicolas Virondaud précise que les propositions d'ordre fiscale sont déjà très nombreuses, mais il conviendrait d'assouplir les règles à la main des élus, associant la souplesse et le courage politique.

*Les journées du RNA sont organisées par la direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP), avec le soutien du CEREMA, de la SCET, d'Adéquation et d'État d'Esprit, sous la direction des membres aménageurs du comité directeur du RNA.*

*Chaque journée est financée par le ministère et par des membres du réseau, qui soutiennent tour à tour financièrement l'organisation des rencontres. Les journées peuvent ainsi bénéficier gratuitement à tous les publics de la filière.*

*L'ensemble des productions du réseau sont en ligne : [www.reseanationalamenageurs.logement.gouv.fr](http://www.reseanationalamenageurs.logement.gouv.fr)*

Soutenu  
par



**GOUVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

