



# Rapport final

## Sobriété immobilière & foncière

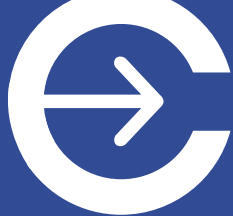
---

**Quel potentiel de création de logements  
par la transformation du bâti existant ?**

Institut Français pour la Performance du bâtiment

18 juin 2025 à Paris

Rapport rédigé par Mathilde Cociancich, Thomas Hocquet et Christophe Rodriguez



# Sommaire

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Introduction</b>  | <b>03</b> |
| <b>2</b> | <b>Comment la sobriété immobilière impacte-t-elle les modèles économiques de l'immobilier ?</b>  | <b>06</b> |
|          | Message clé n°1 : la financiarisation de l'immobilier a relayé au second plan les usages qui à présent deviennent fondamentaux   | 07        |
|          | Message clé n°2 : la financiarisation de l'immobilier a aussi permis de faire émerger les outils nécessaires à sa propre transformation, notamment les foncières   | 08        |
|          | Message clé n°3 : la sobriété immobilière implique une transformation profonde des métiers et des modèles économiques  | 09        |
| <b>3</b> | <b>Comment évaluer le gisement de nouveaux logements par la transformation du bâti existant ?</b>  | <b>11</b> |
|          | Message clé n°1 : il est essentiel de questionner et planifier le besoin en logement   | 12        |
|          | Message clé n°2 : il est essentiel de distinguer le gisement technique maximum qui implique de lever des freins et le gisement de marché minimum   | 14        |
| <b>4</b> | <b>Quel est le gisement de création de nouveaux logements si l'on « réveille » les m<sup>2</sup> endormis dans le résidentiel, les bureaux et les commerces ?</b>  | <b>15</b> |
|          | Message clé n°1 - Les bureaux vacants : le gisement le plus faible :<br>Un potentiel qui reste faible avec de nombreux verrous à lever   | 16        |
|          | Message clé n°2 - Les logements vacants : le gisement le plus difficile d'accès :<br>Un fort potentiel pourtant complexe à exploiter   | 17        |
|          | Message clé n°3 - Les zones commerciales : le gisement le plus prometteur :<br>Le soutien politique à la transformation des zones commerciales pourrait permettre de répondre à 40% du besoin en résidences principales horizon 2050 | 18        |
| <b>5</b> | <b>Recommandations</b>   | <b>22</b> |
|          | Le dénominateur commun de tous les secteurs  | 23        |
|          | Recommandations propres aux zones commerciales   | 24        |
| <b>6</b> | <b>Conclusion</b>  | <b>25</b> |
| <b>7</b> | <b>Remerciements</b>   | <b>27</b> |

01

# Introduction



## Lutte contre l'artificialisation des sols : la France adopte une politique publique unique en Europe

La Commission Européenne confirme dès 2021, dans le cadre de sa Stratégie pour les sols<sup>(1)</sup>, l'objectif d'un « *no net land take* » (Zéro Artificialisation Nette, ZAN) en 2050. Quelques États comme la Belgique, l'Allemagne et l'Italie ont décidé de se fixer des objectifs, qui toutefois en l'absence de réglementation nationale sur le sujet se traduisent inégalement à l'échelle des régions. La France prend le parti d'adopter une politique volontaire unique en Europe fondée sur la mesure et l'atteinte de résultats : réduire la consommation d'espace par deux d'ici 2030 en vue d'un objectif zéro artificialisation nette en 2050. Des débats à l'Assemblée nationale viennent actuellement questionner l'ambition et les modalités de mises en œuvre de cette ambition. La proposition de loi TRACE (trajectoire de réduction de l'artificialisation concertée avec les élus) envisage par exemple de remodeler ce calendrier ainsi que la méthode de décompte des surfaces artificialisées tout en conservant l'objectif final. La crise actuelle du logement questionne donc les conditions de réussite de cet objectif ZAN qui vient s'ajouter à une superposition de facteurs qui grippent la machine à produire du logement.



La question que nous nous posons ici :

**Comment peut-on concilier  
la réponse au besoin en logement  
tout en construisant moins ?**

(1) Stratégie de l'UE pour la protection des sols à l'horizon 2030, Commission Européenne, juillet 2021.



## Sobriété immobilière : passer d'un besoin en logement neuf à un besoin en nouveaux logements

Et pourtant le parc existant est loin d'être intensément occupé : 8%<sup>(2)</sup> de vacance pour le logement collectif soit presque 3 millions de logements vacants, 9%<sup>(3)</sup> de vacance pour les bureaux dont 5,8 millions de m<sup>2</sup> en île de France, ou encore 10,6%<sup>(4)</sup> de vacance pour les sites commerciaux. Réussir l'objectif ZAN implique un changement de paradigme pour l'ensemble de la chaîne de valeur de la fabrique de la ville, chaque acteur peut transformer son modèle économique pour relever un grand défi : réveiller les m<sup>2</sup> endormis. Pourtant « si les bilans financiers immobiliers tournaient », nous le ferions déjà massivement.



La question que nous nous posons ici :

**Quels sont nouveaux modèles économiques pour faire de la sobriété immobilière un relais de croissance ?**

### Comment concilier ZAN & bilan immobilier ?

L'Institut a travaillé pendant un an avec ses membres et différents experts pour mieux comprendre trois problématiques :

- 1 Comment la sobriété immobilière impacte-t-elle les modèles économiques des acteurs de l'immobilier ?
- 2 Comment évaluer le gisement de création de nouveaux logements par la transformation du bâti existant ?
- 3 Quel est le gisement de création de nouveaux logements si l'on « réveille » les m<sup>2</sup> endormis dans le résidentiel, les bureaux et les commerces ?

Cette note révèle ainsi des gisements et des recommandations pour « réussir » le ZAN tant du point de vue environnemental qu'économique.

(2) INSEE 2024

(3) Immostat 2024/2025

(4) CODATA Digest 2025



**02**

## **Comment la sobriété immobilière impacte-t-elle les modèles économiques de l'immobilier ?**

## > Message clé N°1

### La financiarisation de l'immobilier a relayé au second plan les usages qui à présent deviennent fondamentaux

Tout comme pour l'ensemble de l'économie, nous avons assisté depuis plusieurs années à une financiarisation de l'immobilier. La propriété des actifs est ainsi de plus en plus passée dans des mains différentes de celles des utilisateurs. Cette propriété est aussi plus volontiers partagée entre de multiples acteurs qui y voient un placement de leur épargne. Les critères de décisions d'investissement qui étaient essentiellement patrimoniaux et reliés à l'usage envisagé par l'utilisateur ont basculé progressivement sur des critères de Valeur Actuelle Nette (VAN) et de Taux de Rentabilité Interne (TRI), plus facilement appréhendables par des investisseurs plus loin du « terrain ». D'où notamment l'émergence de nouvelles pratiques dominantes :

- La construction neuve autour de la production de logements neufs avec soutien fiscal,
- L'immobilier fonciérisé avec les actifs tertiaires les plus rentables.

### Une nouvelle contrainte : vers une forme de sobriété immobilière

La notion de sobriété immobilière consiste à questionner et donc optimiser l'usage du bâti existant, du « déjà là ». Cela implique d'investir massivement dans les actifs existants avec différents objectifs sociétaux pour loger les citoyens mais aussi financiers pour préserver la valeur des actifs. C'est une transformation profonde pour trois raisons :

- ① Le bâti existant devient une ressource créatrice potentielle de logements neufs.
- ② Le logement s'invite davantage dans les montages tertiaires comme source de valeur centrale.
- ③ Les logiques immobilières deviennent essentiellement territoriales puisqu'il s'agit de convaincre et embarquer une chaîne d'acteurs privés / publics locaux. C'est la fin des grandes martingales immobilières (comme le Pinel pour le logement, les grandes zones commerciales, les grands immeubles de bureaux...)

Cette transformation apparaît comme centrale dans la réussite de la transition environnementale puisqu'elle semble être une condition pour concilier lutte contre l'artificialisation des sols et réponse au besoin en logement. Elle implique d'imaginer de nouveaux modes de coopérations privés publics pour résoudre cette équation immobilière à l'échelle urbaine.

## > Message clé N°2

**La financiarisation de l'immobilier a aussi permis de faire émerger les outils nécessaires à sa propre transformation, notamment les foncières**

### Zoom sur les foncières de transformation

La financiarisation récente de l'immobilier a d'abord contribué à l'accélération de pratiques qui sont appelées à évoluer. Mais cette financiarisation est aussi synonyme d'émergence des foncières, ce qui crée de formidables opportunités. En mobilisant de grande quantité de capitaux, les foncières autorisent de rassembler sous une même gouvernance de nombreux actifs et ainsi d'industrialiser les processus vertueux, de prioriser les investissements en fonction des mérites relatifs des actifs. Et bien sûr ces foncières mobilisent cette épargne sur le temps long, la condition de réussite de toutes les vraies transformations. De manière plus générale, les foncières permettent donc une industrialisation des pratiques immobilières, de réunir les talents en professionnalisant les métiers associés et d'offrir des modes de gouvernances souples et adaptables.

Nos travaux ont mis en lumière que nous aurons besoin de foncières de transformation pour 3 raisons :

- ① Les projets de transformation sont sur des temps longs 5 à 10 ans minimum. Ces opérations impliquent des coûts d'études importants qui doivent être portés, c'est un verrou de marché non négligeable.
- ② Bien souvent l'enjeu sera d'acheter au fil de l'eau des parcelles, du foncier pour in fine pouvoir engager un projet de transformation (c'est le cas par exemple des entrées de ville).
- ③ Les projets de transformation présentent une rentabilité à géométrie variable donc besoin de faire émerger des logiques de péréquation ou des foncières publiques ad hoc.

### Qui s'occupera des actifs échoués ?

En l'absence de foncière de transformation publique, nous pouvons craindre des bâtiments obsolètes, sous occupés voire vides, bref des actifs échoués. La question devra alors se poser : démolir et renaturer ? Ne rien faire ?

## > Message clé N°3

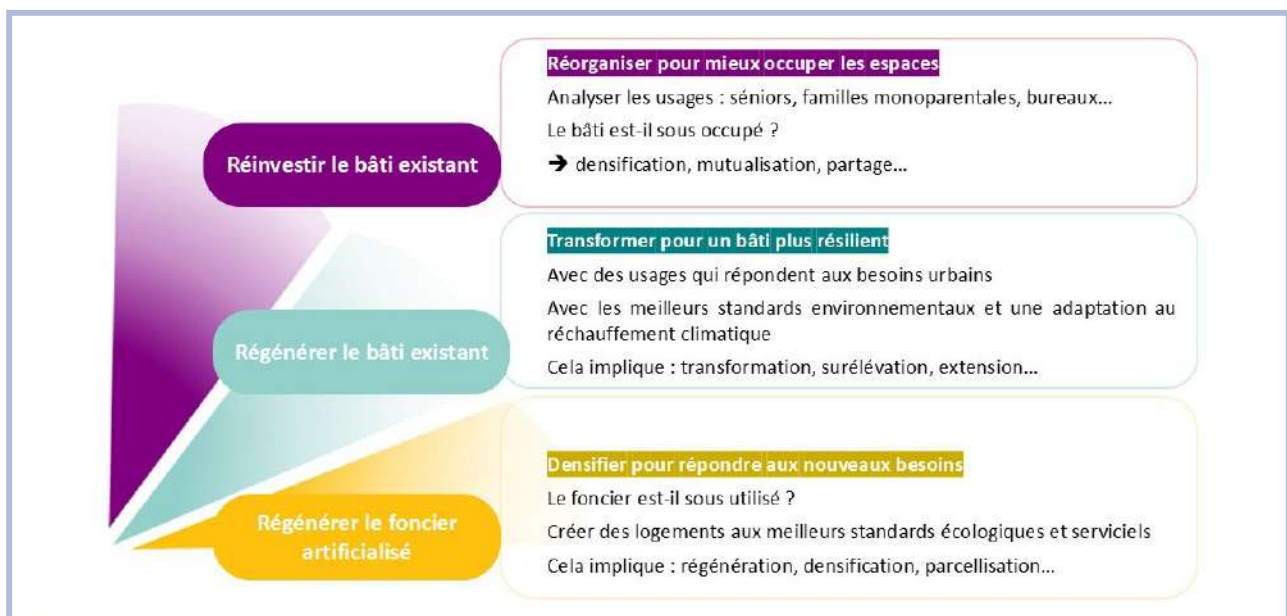
### La sobriété immobilière implique une transformation profonde des métiers et des modèles économiques

#### Demain, tous asset manager !

L'asset management est une activité qui a pour objectif de créer, gérer, faire fructifier et maximiser les bénéfices de produits ou placements financiers. Un asset immobilier a en réalité deux casquettes :

- Un asset purement financier qui a pour objectif de faire fructifier et donc d'assurer le maximum de loyer perçu.
- Un asset d'êt opérationnel qui a pour but de perpétuellement chercher les opportunités de création de valeur.

L'asset opérationnel scrute continuellement les opportunités de création de valeur et donc de densifier, intensifier l'utilisation des bâtiments en transformant l'usage ou en envisageant des projets d'extension et/ou surélévation. C'est justement ce défi qui se pose à l'ensemble des acteurs de l'immobilier à des échelles de temps ou géographiques différentes. Aménageurs, foncières, acteurs privés et publics sont invités à systématiser les leviers suivants :



## Vers de nouveaux modèles économiques

L'activation de ces leviers implique des nouveaux modèles économiques, par exemple :

- **Un aménageur devient un facilitateur de régénération urbaine :**

Il encourage les détenteurs de bâtiments sous occupés et/ou propriétaires de foncier à transformer leurs actifs et les densifier notamment en envisageant un aménagement urbain compatible (avec par exemple transport, services et équipements adaptés).

- **Une foncière devient foncière de transformation :**

Elle impulse une transformation urbaine en agglomérant les acteurs/fonciers nécessitant une transformation et en imaginant des logiques de péréquation foncière pour équilibrer les bilans entre les zones tendues et les zones non tendues.

- **Un promoteur devient opérateur urbain :**

Il conçoit des projets de transformation urbaine multiproduits en conciliant régénération d'actifs commerciaux avec création de valeur et stratégie de densification pour créer une offre de logements adaptée.





**03**

**Comment évaluer  
le gisement  
de nouveaux  
logements par  
la transformation  
du bâti existant ?**

## > Message clé N°1

**Il est essentiel de questionner et planifier le besoin en logement**

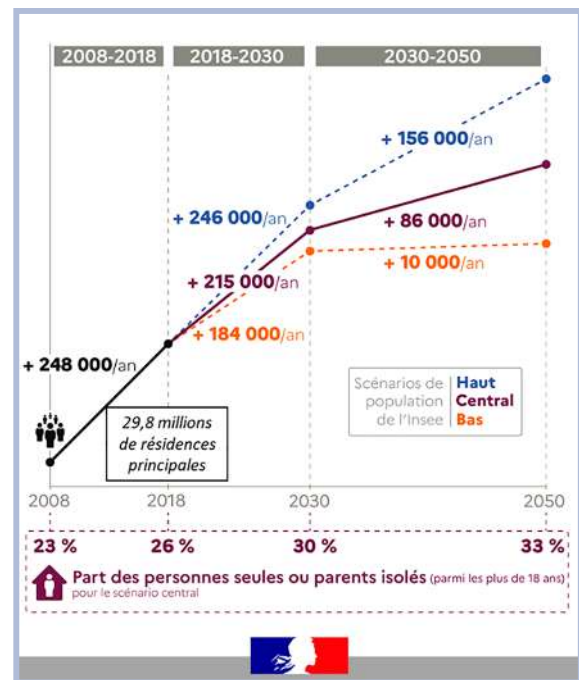
### Des évolutions de mode de vie qui appellent un nouveau modèle

**Le besoin en nouveau logement est impacté par l'évolution des modes de cohabitation...**

Entre 2008 et 2018, le nombre de ménages français a augmenté suivant un rythme moyen de 248 000 ménages<sup>(5)</sup> par an, soit autant de résidences principales supplémentaires. L'évolution des modes de cohabitation y a contribué pour 35 %, notamment sous l'effet du fort recul de la vie à deux.

**...et du vieillissement de la population**

A horizon 2050, on évalue le besoin en résidences principales à **3,5 millions dont 95% de ménages avec une seule personne** (personnes seules ou parents isolés). L'un des principaux facteurs est l'évolution du nombre de personnes de plus de 60 ans qui vivront seules.



### Un besoin qui impose de repenser la planification

**Passer d'un besoin en logements neufs à un besoin en nouveaux logements**

Selon les hypothèses et méthodes de calculs : le Trésor retient le chiffre de 300 000 logements neufs par an<sup>(6)</sup>, l'Union Sociale pour l'Habitat celui de 520 000 logements par an<sup>(7)</sup>, et l'Ademe propose une fourchette très large, pouvant descendre jusqu'à 150 000 constructions neuves annuelles<sup>(8)</sup>.

Certains des écarts sont de l'ordre du choix politique, d'autres d'ordre méthodologique (compte-t-on la croissance des logements vacants ?) ou prospectif (les migrations projetées vont-elles augmenter si les crises climatiques se multiplient ? Ou encore, comment les logements sont-ils utilisés ?)

(5) Sources : SDES, 2023 : Projection du nombre de ménages horizon 2030 et 2050

(6) Intervention d'Agnès Benassy-Quéré, économiste en chef du Trésor lors du CNR Logement en 2023

(7) Étude de Bernard Coloos 2023 pour l'USH

(8) Scénario 2 de l'Ademe



L'une des raisons de ces écarts vient aussi du manque de prise en compte d'un gisement de création de logement : la transformation du parc existant. Répondre à un besoin de logement, ne signifie pas forcément uniquement construire un logement neuf.

**La sobriété immobilière implique de bien distinguer, d'une part, l'évaluation des besoins des ménages français et, d'autre part, les moyens de les satisfaire qui peuvent passer par la construction de logement ou la transformation du bâti existant (logements vacants, transformation des bureaux en logements, densification des zones commerciales...).**

## Un besoin de planification territoriale

Le calcul du besoin en logement implique la prise en compte de cinq paramètres clés :

- ① Évolution démographique et modes de vie (dont vieillissement et décohabitation).
- ② Dynamiques économiques (bassins d'emplois).
- ③ Suivi de la vacance du parc pour animer une politique volontaire et incitative de transformation (c'est l'un des points analysés de cette étude) :
  - A. Logements vacants (Par exemple l'outil « zéro logement vacant »)
  - B. Bureaux vacants (un outil reste à imaginer avec les acteurs privés/publics)
  - C. Commerces vacants (un outil reste à imaginer avec les acteurs privés/publics)
  - D. De manière plus large, foncier artificialisé transformable (friches industrielles, logistiques, activités)
- ④ Besoins immédiats des mal logés (cohabitation subie, logement trop petit ou vétuste...).
- ⑤ Suivi des constructions neuves en distinguant l'usage (résidence principale ou secondaire).

Nous pensons que ces travaux d'évaluation, puis de planification ne pourront être valablement menés qu'au niveau régional (et même si on peut poser des cadres de réflexion normatifs d'origine nationale). A l'image de ce qui se passe pour la politique de transport public, seule la région dispose des éléments de contexte sociétaux ou économiques et de la légitimité politique pour les arbitrages. La sobriété immobilière doit rentrer entièrement dans le logiciel de la politique d'aménagement du territoire, décidée au niveau régional.

La planification du besoin en logement restera un axe central pour aller vers la sobriété immobilière et cela commence par monitorer par région les tendances constatées.

## > Message clé N°2

**il est essentiel de distinguer le gisement technique maximum qui implique de lever des freins et le gisement de marché minimum**

Dans notre étude nous avons mené une analyse en deux étapes :

### ÉTAPE 1

#### Analyse du gisement technique qui est lié à un scénario maximum

Il s'agit d'une analyse technique de tous les bâtis présentant de la vacance structurelle, un potentiel de surélévation ou densification. Les critères pris en compte sont donc essentiellement techniques (durée de la vacance supérieure à 2 ans, Coefficient d'occupation des sols maximum, hauteur maximum constructible...). Ce gisement est donc un maximum qui impliquerait de lever l'ensemble des freins techniques, administratifs, politiques, financiers. Il a principalement pour but de révéler un potentiel accessible si soutien politique adéquat.

### ÉTAPE 2

#### Analyse du gisement de marché qui est lié à un scénario réaliste

Nous ne retenons ici que les cas de figure répondant à des critères de ciblage qui semblent favorables à la réussite des projets dans une logique de marché. Nous tenons compte des freins via des critères (déterminants de marché) qui viennent réduire les chances de réussite des opérations : besoin en logement (zone tendue<sup>(9)</sup>), valeur générée dans les bilans financiers immobiliers, habitabilité de la zone, facilité à convaincre et aligner les intérêts des parties. A chaque fois un scénario optimiste et pessimiste a été imaginé.

(9) D'après la loi, les zones tendues désignent des « zones d'urbanisation » continue de plus de 50 000 habitants où il existe un déséquilibre marqué entre l'offre et la demande de logements, entraînant des difficultés sérieuses d'accès au logement sur l'ensemble du parc résidentiel existant.



04

**Quel est le gisement de création de nouveaux logements si l'on « réveille » les m<sup>2</sup> endormis dans le résidentiel, les bureaux et les commerces ?**

## > Message clé N°1

### Les bureaux vacants : le gisement le plus faible

#### Un potentiel qui reste faible avec de nombreux verrous à lever

À court terme, nous estimons un gisement accessible de 314 061 logements en zone tendue. Le potentiel au niveau national avoisine les 500 000 logements mais les freins à lever sont nombreux dont politiques.

Notons qu'une loi a récemment été adoptée pour faciliter la transformation des bureaux en logements. Parmi les mesures adoptées figurent :

- La possibilité, pour les communes ou intercommunalités compétentes, d'autoriser des projets de transformation en logement en dérogeant aux règles fixées par les documents d'urbanisme afin de gagner plusieurs mois dans les opérations.
- La création d'un « permis multidestinations », qui permettra d'autoriser par anticipation un bâtiment qui comportera plusieurs destinations et états successifs au cours de son existence.
- L'assouplissement des règles de vote en assemblée générale de copropriété lorsqu'elle doit se prononcer sur le changement de destination de locaux pour les transformer en logements.

Notons que deux mesures fiscales avaient déjà été adoptées dans la loi de finances pour 2025 : l'exonération de taxe sur les bureaux pour les locaux transformés en logements et la possibilité pour les collectivités de percevoir la taxe d'aménagement afin de réaliser les investissements publics rendus nécessaires par l'accueil de nouveaux habitants.

GISEMENT  
DE MARCHÉ  
**314 061**  
logements  
en zone tendue

HORIZON  
2050  
**9 %**  
du besoin  
en résidences  
principales

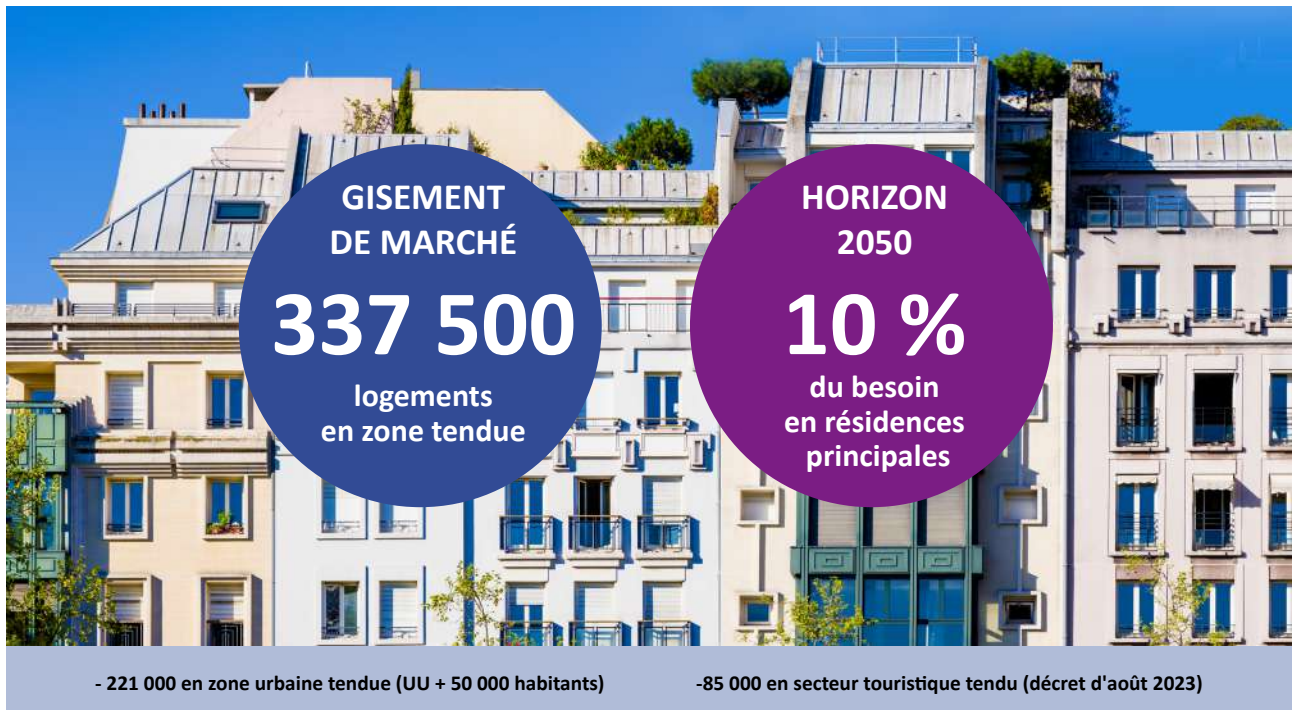
## > Message clé N°2

### Les logements vacants : le gisement le plus difficile d'accès

#### Un fort potentiel pourtant complexe à exploiter

En France, on recense plus d'un million de logements<sup>(10)</sup> vacants de façon structurelle (vacance supérieure à 2 ans). C'est perturbant dans un contexte de crise du logement, mais ce gisement nécessite d'être commenté :

- Ces logements sont souvent là où les prix de l'immobilier sont les moins chers et les logements petits, vétustes, proches de servitudes contraignantes<sup>(11)</sup>.
- Le gisement potentiel en zone tendue est en réalité estimé 306 000 logements vacants en zone tendue (337 500 avec hypothèses de surélévations), c'est ce gisement qui semble le plus prometteur car par définition c'est en zone tendue que le besoin en logement est le plus fort.
- Les réinvestir implique un travail de fond pour convaincre chaque propriétaire. Ce travail est souvent mené par la collectivité et on peut saluer au passage l'excellent dispositif Zéro Logement Vacant.



(10) Source : LOVAC 2024

(11) Source : [Les déterminants de la vacance longue durée des logements détenus par les personnes physiques](#), SDES 2023

## > Message clé N°3

### Les zones commerciales : le gisement le plus prometteur

**Le soutien politique a la transformation des zones commerciales pourrait permettre de répondre à 40% du besoin en résidences principales horizon 2050**

#### Potentiel maximum de création de logements par la sobriété immobilière

Nous constatons que la densification des zones commerciales constitue le principal gisement de création de logement (4,5 millions de logements potentiels dont 1,4 millions en zone tendue). Cela est principalement lié au fait qu'il s'agit d'un des rares secteurs détenant un foncier artificialisé conséquent qui est densifiable.

Pour exemple, un projet de densification d'une zone commerciale peut représenter un gisement de création de logements d'environ 10 000 logements en ordre de grandeur alors que la transformation et surélévation d'un immeuble de bureau de 5 000 m<sup>2</sup> aboutira à maximum 60 logements.

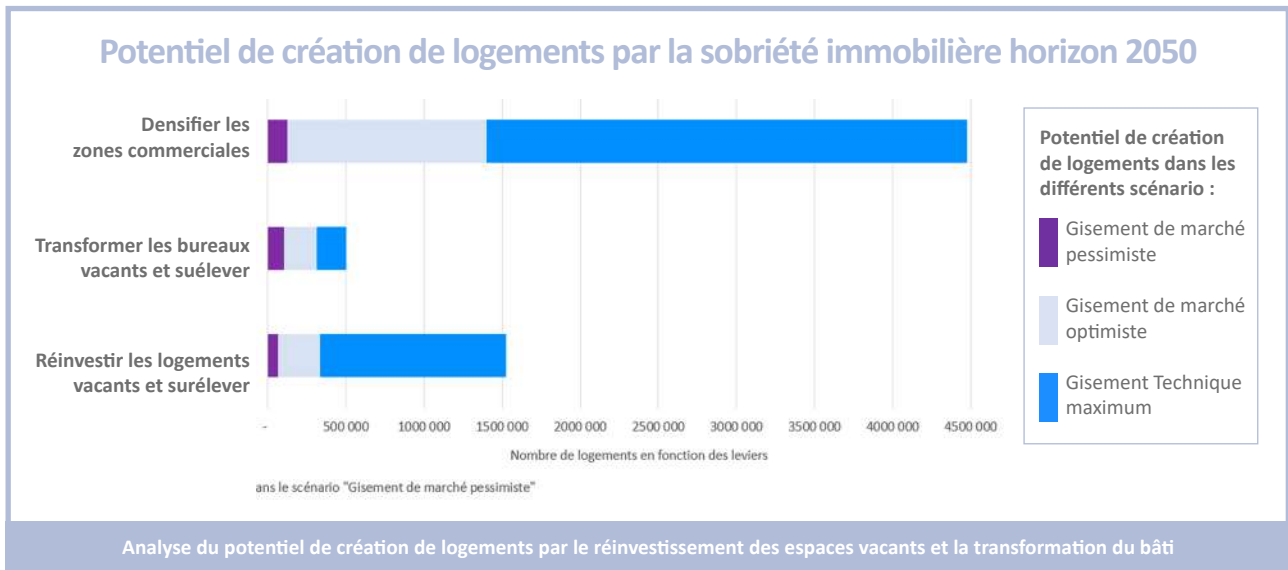
Mais les verrous de marché devront être levés : simplification et adaptation des démarches administratives (DUP<sup>(12)</sup>, CDAC<sup>(13)</sup>...), adaptation des PLU<sup>(14)</sup> (hauteur constructible, mixité d'usage, objectifs environnementaux à l'échelle du projet et non de la parcelle...), incitation pour passer à l'acte pour les commerces avec fort taux de trafic, incitation à faciliter l'éviction le cas échéant, incitation des élus pour créer du logement avec densité minimum (par exemple COS > 1).



(12) Déclaration d'Utilité Publique

(13) Commission Départementale d'Aménagement Commercial

(14) Plan Local d'Urbanisme



## Densifier les zones commerciales, un gisement prometteur qui nécessitera un soutien politique fort

Nous constatons que le « gisement technique » lié à la densification des zones commerciales est très conséquent. Nous parlons de 4,5 millions de logements potentiels dont **1,4 million en zone tendue soit 40% du besoin en résidences principales horizon 2050.**

Le « gisement technique » est cependant fortement impacté par des **déterminants de marché**, verrous qu'il faudra lever pour révéler pleinement le potentiel des zones commerciales :

- « Faire tourner les bilans » :

La valeur créée dans les bilans est essentiellement liée à la commercialisation des logements créés. C'est donc un paramètre clé pour favoriser une rentabilité économique aux opérations de transformation. On considère une valeur cible de vente des logements neufs créés à 4 000 €/m<sup>2</sup> pour favoriser la rentabilité des transformations. A partir de 2 500 €/m<sup>2</sup> une étude fine peut être menée mais seule une forte densification peut faire espérer un équilibre global (dont portage de la charge foncière). Seules 15% des zones présentent un potentiel de valeur créée supérieur à 4 000 €/m<sup>2</sup> : il faut donc repenser le modèle économique et soutenir les opérations pour lesquelles le prix de l'immobilier n'est pas assez attractif actuellement.

- Convaincre les propriétaires et les enseignes commerciales de passer à l'action :

Les freins du passage à l'action

- ① La dureté foncière : qui détient le foncier et combien de personnes à convaincre d'un projet complexe de transformation ? Par exemple le nombre d'occupants des commerces, notamment hypermarchés, qui ont chacun un poids fort dans le potentiel blocage d'une opération. Des compromis sont à développer avec ces acteurs.
- ② L'inquiétude pour l'enseigne commerciale d'une perte de chiffres d'affaires lié aux travaux qui perturbent « l'outil commercial ».

Les leviers pour convaincre

- ① Rendre liquide l'actif et le mettre à niveau d'un point de vue environnemental et serviciel. Les projets de transformation peuvent impliquer d'amener du cash à l'enseigne commerciale pour financer une possible transformation de l'outil.
- ② La vacance commerciale, qui là où elle est élevée peut donner envie de développer un projet pour créer de la valeur. On constate néanmoins (comme pour les bureaux vacants) des pratiques hétérogènes de reconnaissance d'une possible dépréciation de valeur, on parlera d'un « deuil de la valeur » à faire pour envisager une opération de transformation créatrice de valeur.

Notons enfin un levier important lié à la rentabilité des commerces qui à nouveau est susceptible de motiver une opération créatrice de valeur. Par manque de données publiques disponibles, nous n'avons pas pu étudier ce paramètre.

- **L'habitabilité :**

D'après notre étude, 78% des zones commerciales sont dans des zones habitables (transports en commun, éloignement à des servitudes contraignantes...). Il reste bien sûr le sujet classique du financement des équipements publics.

- **Complexité administrative :**

PLU, CDAC...la transformation des zones commerciales est bien souvent un long chemin administratif avec des délais de développement majeurs (et donc un portage de coût « à risque » important ». La maîtrise du délai de développement et le soutien aux coûts d'études seront à nouveau des paramètres déterminants pour favoriser l'essor de ce type d'opérations.

- **Conflit d'usage : solaire vs logement ?**

Pendant nos travaux, nous avons pu régulièrement identifier une question sur l'utilisation des nappes de parking avec au cœur la question d'une concurrence des usages : solariser pour répondre aux obligations de la loi APER et/ou créer des logements. La création de logements solarisés semble souvent la solution pragmatique.

En outre, il est envisageable de nouer des partenariats d'envergure nationale avec des grands propriétaires institutionnels du logement et des enseignes commerciales, ce qui favorisera l'émergence de ce type d'opérations.

Enfin, ces zones ont leurs propres enjeux de performance environnementale :

- Contrairement à la réhabilitation des logements vacants, les projets de densification impliquent souvent l'équivalent de constructions neuves qui devront donc répondre à des critères de performance exemplaires, y compris pour les parkings qui sont souvent une pièce maitresse du dispositif (il s'agira de favoriser des parkings silo bas carbone et solarisés par exemple).
- Les projets de densification peuvent être perçus comme en conflit avec la solarisation des parkings, pourtant il est possible d'imaginer une solarisation des parkings silos et/ou des logements construits, donc des équilibres techniques et financiers à trouver.
- Le transport constitue bien souvent le plus gros impact carbone de ce type d'opération, une démarche exemplaire de facilitation de la mobilité douce et décarbonée semble donc incontournable.



05

## Recommandations



## Le dénominateur commun de tous les secteurs

- **Planifier régionalement** le besoin en logement.
- **Monitorer toutes les surfaces vacantes** au-delà des outils actuels (LOVAC), en construisant un véritable système open data.
- **Définir un système de notation du potentiel de création de logement.**
- **Inciter dans les zones tendues à mener des études de gisements à l'échelle du territoire.**
- **Adapter les règles d'urbanisme** (PLU, COS, hauteurs maximales) :
  - > Favoriser la mixité fonctionnelle et les zonages mixtes.
  - > Objectiver les exigences (eaux pluviales, artificialisation...) à l'échelle du projet et non des parcelles.
- **Simplifier les démarches administratives** (études d'impact, DUP, CDAC, adaptations PLU...).
- **Inciter au lieu de surtaxer :**
  - > Sortir d'une logique punitive (surtaxes) au profit d'un accompagnement des mutations. La taxation doit être fléchée vers le financement du développement.
  - > Défisicaliser en partie la transformation d'actifs pour encourager les reconversions.
  - > Financer les études préalables à ces opérations, à travers un plan national.
  - > Favoriser l'expérimentation pour les acteurs de l'immobilier avec des incitations à initier la surélévation, la réhabilitation de logements vacants et leur commercialisation...
  - > Exonérer la taxe d'aménagement de l'écosystème commercial déjà présent.
- **Repenser les logiques de gouvernance vers la territorialisation** en prenant acte de la multitude de petits propriétaires et des parcelles.
- **Assumer le deuil de la valeur :** la valeur des actifs sous occupés doit être redéfinie comptablement.
- **Favoriser l'émergence de foncières de transformation :** par leur capacité à mobiliser les capitaux sur le temps long, à industrialiser les meilleures pratiques, les foncières sont le moteur indispensable de la transformation.

## Recommandations propres aux zones commerciales

- **Faciliter les CDAC pour les opérations engendrées par la densification :**
  - > Octroyer les CDAC dans les cas de déplacement ou de reconstruction de magasin hors site.
  - > Exempter dans une certaine limite les CDAC les extensions de surfaces commerciales dans les opérations de transformation de zones commerciales afin de sécuriser les opérations de mixité qui peuvent être équilibrées par les recettes issues de la programmation commerciale, ce que permettent les ORT<sup>(15)</sup> et les GOU<sup>(16)</sup>.
- **Adapter les règles d'urbanisation pour favoriser les densifications :**
  - > Autoriser systématiquement le calcul des surfaces de pleine terre à l'échelle du projet et non de la parcelle, de même pour la gestion des eaux pluviales.
  - > Exempter de l'obligation du % de pleine terre les sites dont l'actif commercial ancien ne respecte pas la règle actuelle pour les opérations de démolition/reconstruction.



(15) Opération de Revalorisation du Territoire

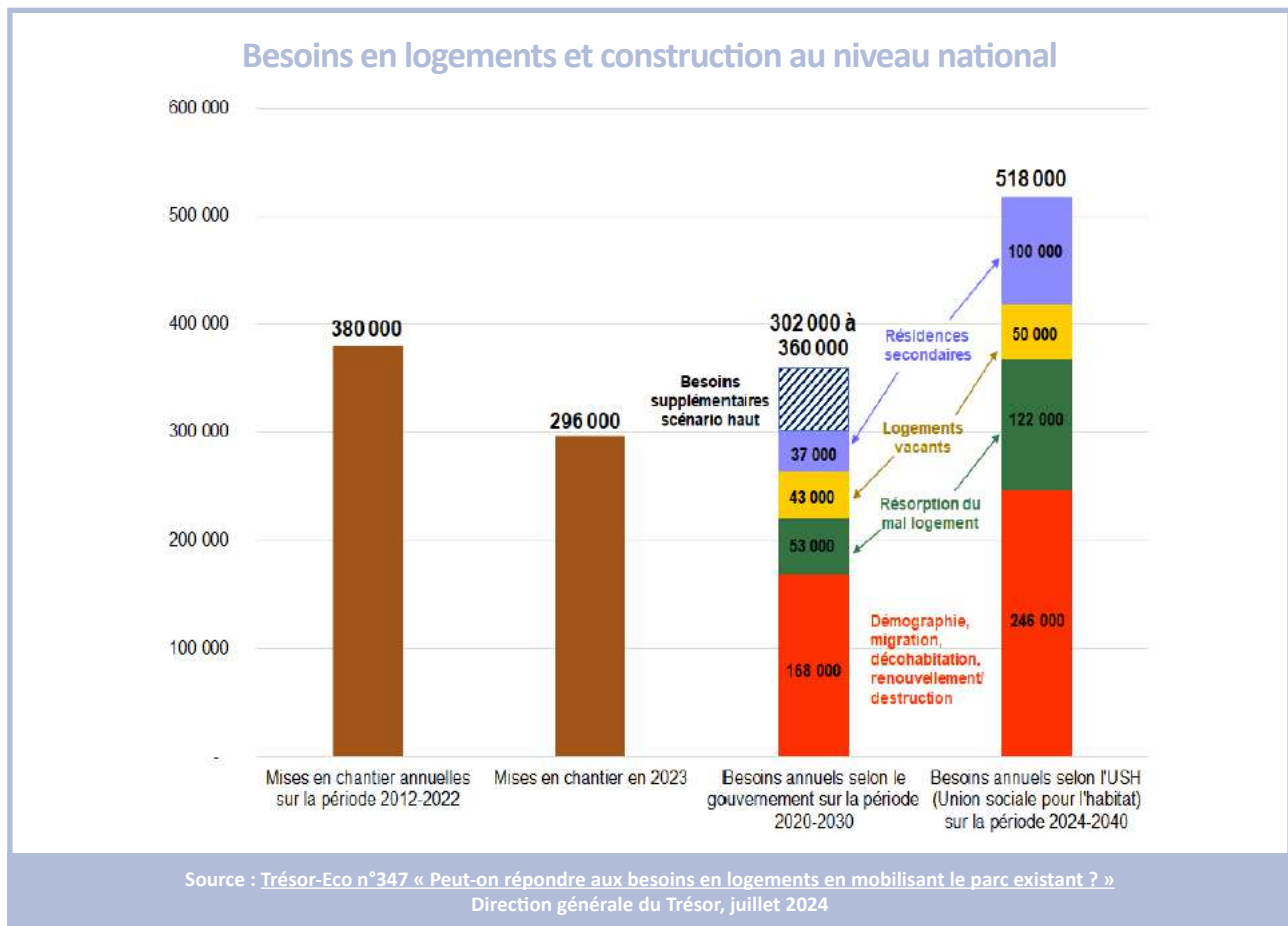
(16) Grande Opération d'Urbanisme



06

# Conclusion

Le scénario haut de l'estimation des besoins en logements entre 2020 et 2030 du Trésor chiffre ce dernier à 360 000 nouveaux logements par an.



À l'avenir, la production de logements ne pourra plus reposer uniquement sur la construction neuve. Sous la contrainte du ZAN, la réponse aux besoins en logement devra articuler intelligemment régénération du parc existant et construction neuve, en plaçant au cœur du modèle une redéfinition des besoins.

La réponse au besoin en logement évolue vers un nouveau mode opératoire :

- A. Clarifier le besoin : De quoi avons-nous besoin, où, pour qui et pourquoi ?
- B. Regarder ce que l'on peut transformer : réhabiliter, intensifier, surélever, changer d'usage : régénérer l'existant.
- C. Construire en complément, là où c'est réellement nécessaire, avec sobriété et pertinence.

Comme dans toute transformation de marché, les précurseurs ouvrent la voie. Ils n'attendent pas que la loi trace chaque contour : ils testent, ajustent, innovent.

Il est essentiel d'analyser les retours d'expérience des acteurs qui expérimentent déjà la surélévation, la reconversion d'actifs vacants, la renaturation... Leur apprentissage est précieux et permettra d'enrichir les politiques publiques et d'accélérer la montée en compétence de la filière autour de ces nouveaux modèles.

07

## Remerciements



Nous remercions l'ensemble des contributeurs et intervenants qui ont participé à ce groupe de travail en témoignant, en partageant leurs retours d'expérience et en guidant ces travaux :

**Albert Malaquin**, Président, ALFA Patrimoine  
**Amandine Joulié**, Avocate associée, Taylor Wessing  
**Antonin Duret**, Directeur Central, BNP Paribas Real Estate  
**Arnaud Diguët**, Directeur des opérations, EPAMarne  
**Badr Rharbi**, Directeur technique, La Poste Immobilier  
**Baptiste Lebrun**, Directeur général adjoint délégué, Nexity transformation des territoires  
**Camille Gehin**, Directrice générale adjointe, La Poste Immobilier  
**Cédric Borel**, Directeur général, A4MT  
**Christian Lema**, Directeur RSE International, Nhood  
**Christine Grèzes**, Directrice RSE & Innovation, Linkcity  
**Christophe Noel**, Délégué Général, Fédération des Acteurs du Commerce dans les Territoires  
**Dominique Boré**, Présidente d'honneur, Maison de l'architecture  
**Elvys Fiokouna**, Directeur opérationnel, BNP Paribas Real Estate  
**Florence Bannier**, Responsable des opérations, UpFactor  
**Frédéric Cardon**, Chargé d'étude, Cerema  
**Gaëtan Wargny**, Directeur général, Altarea Cogedim Développement Urbain  
**Guillaume Meunier**, Consultant Bas Carbone, A4MT  
**Guillaume Terrasse**, Chef de marché bâtiment, Vicat  
**Jean Chapellier**, Directeur central, BNP Paribas Real Estate  
**Jean Guiony**, Président, Institut de la Transition Foncière  
**Julie Caboche**, Business manager, Bouygues Bâtiment France  
**Laurent Arnaud**, Chef du Département Bâtiments Durables, Cerema  
**Laurent Morel**, Président de l'IFPEB  
**Magali Saint-Donat**, Présidente de la commission RSE, Association des Directeurs de l'Immobilier  
**Marc Lecocq**, Directeur de l'aménagement, Frey  
**Nathalie Bardin**, Directrice Exécutive Marketing Stratégique, RSE et Innovation, Altarea  
**Neal Giesecke**, Directeur Général, Regenium Capital  
**Nicolas Fournel**, Directeur de projets, La Poste Immobilier  
**Olivier Dupré**, Responsable du groupe Développement Urbain Habitat Logement, Cerema  
**Paco Vadillo**, Chef de projet, Carbone 4  
**Patrick De Campos**, Économiste construction, Nhood  
**Pierre Mignon**, Directeur des partenariats stratégiques, Icade  
**Roland Cubin**, Directeur général délégué, Groupama Immobilier  
**Sandrine Fauquet**, Cheffe du pôle transformation d'actifs, Bouygues Bâtiments France  
**Sarah Kowal**, Expert de haut niveau, Direction de l'Immobilier de l'État  
**Sébastien Deotto**, Directeur Général, Revalio  
**Stéphane Cordonnier**, Associé fondateur, Prospective Immobilier  
**Stéphanie Galiègue**, DGD études & recherche, Institut de l'Épargne Immobilière et Foncière  
**Thierry Lacroix**, Associé fondateur, G-ON  
**Virginie Alonzi**, Directrice de la prospective, Bouygues Construction  
**Yohann Demasse**, Directeur de la transition urbaine, Carrefour Property