

La transformation immobilière, de contraintes en nécessité



Le volume de surfaces de bureaux autorisées en Île-de-France à la transformation en logements a atteint 160 000 m² en 2024. (Olesya - Adobe Stock)

Aux prises avec des problèmes de vacance qui se transforment ensuite bien souvent en obsolescence, beaucoup d'investisseurs immobiliers sont obligés d'imaginer de nouvelles vies pour leurs immeubles de bureaux, particulièrement ceux situés sur des marchés de périphérie. Et si de telles transformations peuvent parfois ressembler à des épreuves d'équilibristes, voire à des parcours du combattant, elles pourraient bien constituer pour certains les seules portes de sortie possibles...

Le sujet de l'obsolescence du bureau est avant tout une question de désirabilité. Après tout, comme le rappelait récemment [Georges Rocchietta](#), président et cofondateur du [groupe Atland](#), à l'occasion du colloque annuel de l'[Institut de l'épargne immobilière et foncière](#) (IEIF), « la plupart des millions de m² inoccupés sont dans des quartiers de bureaux qui ne fonctionnent plus ». Et pour de plus en plus d'investisseurs immobiliers contraints par de tels actifs devenus illiquides car jugés désormais indésirables par leurs potentiels occupants, il est devenu impératif de trouver une porte de sortie.

« La transformation immobilière a toujours existé — d'ailleurs [BNP Paribas Real Estate](#) a réalisé de nombreuses opérations de requalification à travers l'Europe —, mais il n'y avait pas encore cette forme d'urgence », estime [Najoua ElAtfani](#), directrice générale déléguée de [BNP Paribas Immobilier Promotion](#). Outre la forte vacance au sein du parc, « qui nous pousse évidemment à repenser l'usage de certains actifs », ce mouvement est également lié selon elle « à la loi ZAN et à l'amointrissement des terrains nus, mais aussi à un plus grand respect de l'environnement, qui interroge bien plus les promoteurs sur la réhabilitation au profit de la démolition/reconstruction. »

Preuve de la montée en puissance au sein des stratégies immobilières, « le volume de surfaces de bureaux autorisées en Île-de-France à la transformation en logements a atteint 160 000 m² en 2024, après s'être maintenu autour de 100 000 m² entre 2020 et 2023 », rapporte [Béatrice de Quinsonas](#), directrice de la recherche chez [BPCE Solutions immobilières](#). « Et sur les huit premiers mois de l'année, il était déjà de 80 000 m², de sorte que 2025 devrait atteindre un niveau similaire », ajoute-

t-elle, soulignant toutefois que celui-ci est famélique comparé aux 6,1 millions de m² actuellement disponibles au sein du parc tertiaire francilien.

Déterminer le champ des possibles

« En moyenne, nos sites vides nous coûtent entre 500 000 € et 1 M€ par an en gardiennage et taxes diverses », avance [Christel Zordan](#), qui a pris la direction de la [Société de la Tour Eiffel](#) il y a maintenant quatre ans. Pour tâcher de remédier au problème, un investisseur se doit d'abord « d'analyser son pour déterminer quels actifs peuvent être reloués en bureaux, lesquels doivent être cédés et quels sont ceux à transformer », explique-t-elle. L'exercice a mené la foncière à identifier une quinzaine d'actifs « dont le niveau d'obsolescence technique était tel qu'ils nécessiteraient, de toute façon, d'importants investissements de remise à niveau » ; ou alors « vides depuis plusieurs années et où l'on constatait un manque d'appétit manifeste pour ce type d'immeubles ».

Après avoir identifié elle aussi un pipeline d'immeubles à transformer — selon une grille d'analyse similaire qui incluait également le mode de détention de l'actif et la faisabilité juridique —, la société de gestion [Perial AM](#) a pour sa part abordé la problématique de l'obsolescence en se dotant de nouvelles capacités, explique [Carole Genty](#), Head of Real Estate Development : « L'objectif était aussi d'accompagner notre plan d'arbitrage et de challenger les offres que l'on reçoit pour maintenir les valeurs et mieux préparer les dossiers à la cession. »

Au moment d'explorer le champ des possibles et d'envisager la transformation d'un immeuble, il faudra considérer d'une part « la capacité de l'immeuble à tenir dans le temps, certains n'ayant pas une structure suffisamment pérenne ou étant inaptes à une mise aux normes environnementales », explique Christel Zordan. Un autre enjeu sera de déterminer l'usage immobilier le plus adapté à l'opération. « L'alpha et l'oméga de la transformation ne se résument pas au logement », clame-t-elle, ajoutant au passage : « Nous devons considérer avant tout la réalité de l'emplacement et sa capacité à répondre à un besoin immobilier ». Une conviction partagée par Perial AM, abonde Carole Genty : « En fonction des localisations, il peut être plus pertinent de faire de l'hôtellerie, de la résidence gérée de type étudiant ou senior, voire même un data center ou une école, que du logement classique. »

Trouver le bon équilibre économique

« On observe une accélération des opérations de transformation sur le marché parce que beaucoup d'immeubles vides pèsent sur les comptes de leurs propriétaires, mais il n'y aura pas de solutions pour tous ces actifs », avertit cependant [Anne Petitjean](#), avocate associée au sein du cabinet [Herbert Smith Freehills Kramer](#). Rappelant qu'« à peine 2 000 logements par an sont produits par la reconversion de bâtiments existants, alors que le sujet est pourtant discuté depuis près d'une décennie », cette dernière estime que cette piètre production « n'est pas un sujet de législation », mais le signe d'un problème structurel : « La transformation de bureaux en logements sera traitée si les fondamentaux économiques et opérationnels sont présents, et ce n'est pas le cas actuellement. »

Selon Najoua ElAtfani, « la transformation de bureaux, notamment en logements, se heurte à la difficulté de trouver le bon point de rencontre entre un investisseur souhaitant vendre son actif au prix inscrit dans ses livres et un acquéreur qui doit lui faire comprendre que le prix attendu ne correspond pas à la réalité du marché ». Elle souligne en outre le besoin de prendre en compte les collectivités dans cette équation : « La programmation peut être opportune soit pour le vendeur parce qu'elle offre une meilleure charge foncière, soit pour la ville parce qu'elle apporte une vraie réponse à un usage attendu, au détriment parfois de la charge foncière. Or, le défi est de faire converger les intérêts des uns et des autres, au risque que l'actif soit retiré de la vente comme on l'a souvent vu ces deux dernières années. »

Un constat de Christel Zordan fait écho à une problématique similaire. « Au moment de faire nos calculs de rentabilité, nous sommes souvent tiraillés entre la valeur d'expertise et celle qu'aurait

l'actif en tant que terrain. Au fil du temps, l'immeuble perdra sa valeur et arrivera à un prix plancher, et c'est là que nos investisseurs finaux devront être capables d'entendre que l'attente de rendement doit être ajustée » Car même une rentabilité dégradée sera mieux qu'une valeur négative, « d'autant plus si cela nous permet en tant qu'investisseur long terme de remplacer l'actif sur un nouveau cycle de vie », continue-t-elle.

Comment faciliter la transformation ?

Georges Rocchietta souligne cependant que « chaque propriétaire ne pourra pas approcher la même mairie pour lui proposer une solution de coliving ou de résidences étudiantes » et appelle à traiter la question de la vacance tertiaire à une plus grande échelle : « Il existe un problème politique en France, c'est que chaque mètre carré de logement est une charge pour la collectivité. » Dans le même sens, Carole Genty abonde qu'« en plus de ce coût supplémentaire, la transformation leur fait perdre la recette fiscale du bureau, donc il faut réfléchir à de nouveaux modèles ».

La clé de la transformation des bureaux obsolètes est donc également politique et réglementaire. D'ailleurs, Christel Zordan avance que « techniquement, on parvient toujours à trouver des solutions, même s'il n'est pas toujours évident d'atteindre un équilibre économique ». Pour elle, « l'enjeu le plus important est de nature administrative », les très longs délais de traitement n'incitant pas les investisseurs à devenir transformateurs : « S'il raisonnait en mettant de côté les sujets environnementaux et politiques, il serait souvent plus efficace pour un investisseur de démolir un immeuble de bureaux que de le conserver en attendant une éventuelle autorisation de transformation. »

Pour répondre à ces problématiques, le député Romain Daubié a fait adopter à l'Assemblée nationale la loi n° 2025-541 du 16 juin 2025 visant à faciliter la transformation des bureaux et autres bâtiments en logements. Parmi ses mesures phares figure notamment l'exonération de la taxe annuelle sur les bureaux pour les locaux transformés en logements et la création d'une taxe d'aménagement spécifique. « La loi Daubié a permis aux maires de déroger aux PLU pour autoriser le changement de destination de locaux en logements, ajoute par ailleurs Anne Petitjean. Elle a également établi un permis de construire à destination multiple, inspiré du permis de construire à double état créé pour assurer la réversibilité du Village olympique. »

Des outils législatifs utiles... du moment qu'un maire est disposé à les utiliser. « L'arsenal législatif actuel nous permet déjà en théorie beaucoup de choses, mais n'est pas toujours appliqué », déplore d'ailleurs Christel Zordan. Pour Anne Petitjean, la loi Daubié représente « une bonne première étape, mais ce n'est pas cela qui va révolutionner le sujet ». Elle déplore à ce titre que « le cadre légal n'aide pas du tout les immeubles obsolètes, c'est même plutôt l'inverse ! ».

« Compte tenu de l'échéance électorale, il n'est même pas la peine de discuter avec les maires parce que ceux-ci attendront l'élection présidentielle pour savoir quelles seront les dotations aux collectivités, avertit cependant Georges Rocchietta. Donc le rendez-vous est en 2027 et il faut déjà le préparer. »

Article issu du Business Immo Global 221