



OBSERVATOIRE RÉGIONAL DE L'IMMOBILIER
D'ENTREPRISE EN ÎLE-DE-FRANCE

LES 30 ANS DE L'ORIE



BUSINESS
IMMO

Édition spéciale

L'ORIE, 30 ans de concertation publique-privée en immobilier d'entreprise

En trente ans d'existence, l'Observatoire Régional de l'Immobilier d'Entreprise en Île-de-France (ORIE) s'est imposé comme une instance de référence pour l'immobilier d'entreprise. Créé en 1986 à l'initiative du Préfet de la Région Île-de-France et de la Fédération des promoteurs immobiliers (FPI), l'ORIE n'a cessé d'œuvrer en faveur d'une meilleure connaissance en immobilier d'entreprise en Île-de-France. Aux premières fonctions d'observation du parc de bureaux sont venues s'ajouter la réalisation d'études thématiques qui ambitionnent d'accompagner l'évolution des pratiques des décideurs publics et privés au travers de préconisations opérationnelles. Constitué de 11 collèges (investisseurs, promoteurs, utilisateurs, aménageur, collectivités...), l'ORIE est un lieu d'échanges où se réunissent l'ensemble des acteurs publics et privés qui interviennent aux différentes phases de la chaîne de l'immobilier d'entreprise. Cette spécificité organisationnelle permet de faire dialoguer des points de vue complémentaires, souvent différents, parfois même divergents.

Il convient aussi de souligner le rôle essentiel des adhérents qui contribuent à la constitution de bases de données uniques et à la qualité des études.

Pour l'ORIE, 2015 aura été une année charnière à plusieurs égards avec la contribution de l'Observatoire au débat sur la réforme de la redevance pour création de bureaux, de commerces et d'entrepôts (RCBCE) ou encore l'élargissement de son spectre d'intervention à de nouveaux actifs (entrepôts, locaux d'activités, commerces, hôtels).

L'étude « *L'immobilier réversible et les nouveaux modes de production* », quant à elle, s'inscrit dans une dynamique résolument prospective, sans pour autant déroger aux principes de réalisme et de pragmatisme chers à l'ORIE.

Un constat s'impose : en dépit de son attractivité, l'Île-de-France connaît un accroissement de la vacance de longue durée. En effet, au troisième trimestre 2015, sur un parc total de près de 53 millions de mètres carrés, environ 835 000 m² de bureaux de seconde main sont vacants depuis plus de quatre ans, contre un peu plus de 500 000 m² au 2^e trimestre 2012.

Alors qu'un immeuble construit dans les années 1990 avait un cycle de vie de 30 ans, les immeubles actuels ont une durée de vie raccourcie à 15-20 ans. Cette accélération de l'obsolescence s'explique notamment par l'inflation normative et l'évolution des modes de travail.

En Île-de-France, la moitié du stock de bureaux aurait plus de 30 ans. Aux enjeux de gestion et d'anticipation de l'obsolescence du parc viennent s'ajouter la prévision d'une production tertiaire adaptée aux besoins des entreprises, ainsi que des objectifs de construction de logements très ambitieux (70 000 logements par an en Île-de-France sur la période 2010-2030, d'après le SDRIF).

De plus, la transformation de bureaux en logements soulève un certain nombre de complexités. Seuls 34 800 m² de bureaux ont été convertis en habitations entre 2011 et 2013, soit une production annuelle de 300 à 400 logements. Alors que le nombre d'opérations reste relativement faible, il est donc apparu particulièrement opportun de s'interroger sur les nouveaux modes de production qui pourraient permettre de construire des immeubles aux fonctions évolutives.

L'immobilier réversible est sans doute une des réponses aux enjeux de la ville durable, et la Ville de Paris l'a pleinement intégré à ses réflexions dans le cadre de ses *Ateliers Priorité Logement* et de l'appel à projets urbains innovants *réinventer.paris*. Cependant, si la réversibilité a le vent poupe, sa mise en œuvre soulève de nombreuses questions. Comment concilier les enjeux économiques, techniques et réglementaires propres à l'immobilier résidentiel et tertiaire ? Quelle est la position des acteurs face à cette innovation immobilière ? Les investisseurs de bureaux sont-ils prêts à investir en immobilier réversible ? Quels sont les freins existants ?

Pour favoriser la réversibilité des usages, les solutions sont à rechercher du côté des procédures d'urbanisme, de la fiscalité ou encore de la réglementation technique.

Enfin, je terminerai en annonçant qu'en 2016-2017, de nouveaux projets ambitieux se concrétiseront au sein de l'ORIE, sous l'égide de Dominique Dudan, notre nouvelle présidente. Nous comptons sur vous, chers adhérents, pour nous renouveler votre soutien sans faille. Quant à vous, chers lecteurs, nous vous accueillerons avec plaisir au sein de notre structure et de nos manifestations publiques.



Olivier de la Roussière
Président de l'ORIE

« Agir en faveur du rééquilibrage habitat-emploi est indispensable »

Le Grand Paris représente une grande ambition pour la France. Il répond à des défis essentiels : faire de l'Île-de-France un territoire attractif, solidaire, équilibré, moteur de la croissance et du rayonnement économique de notre pays, avec une métropole innovante et des territoires de grande couronne dynamiques.

Le Grand Paris comme la transformation de la région Île-de-France sont aujourd'hui réalité, à la fois sur le plan institutionnel avec la création de la Métropole du Grand Paris au 1^{er} janvier 2016 et des nouvelles intercommunalités de grande couronne, ainsi qu'avec la concrétisation des projets de transports et d'aménagement. Plus d'un milliard d'euros ont ainsi été engagés en 2015 pour les projets de transports en commun et les travaux sont en cours

les opérateurs de l'État sont mobilisés au quotidien. Ils doivent également contribuer à améliorer la qualité de vie des franciliens et notre environnement par la réduction de l'usage des véhicules individuels. En 2030, 80 % des franciliens habiteront à moins de 800 mètres d'une gare et, à terme, 90 % d'entre eux à moins de 2 km. Le Nouveau Grand Paris des transports va donc modifier en profondeur la physionomie de l'Île-de-France dans les dix prochaines années.

L'investissement pour les seules lignes nouvelles du Grand Paris Express s'élève à près de 23 milliards d'euros, soit plus de trois fois le chiffre d'affaires annuel des travaux publics franciliens. Je n'oublie pas le rôle essentiel que l'immobilier d'entreprise joue dans le financement de ce projet majeur au travers des recettes affectées à la Société du Grand Paris, d'une part, et de la Région, d'autre part.

De ce fait, je souligne l'importance des travaux menés par l'ORIE sur la fiscalité ; il est primordial de ne pas entraver les projets de l'immobilier d'entreprise. C'est en effet le deuxième secteur créateur de valeur ajoutée, l'un des principaux employeurs en Île-de-France, et il constitue un moteur essentiel de la croissance francilienne. Le parc de bureaux franciliens, plus grand parc d'Europe (comme le souligne annuellement l'ORIE), représente une véritable porte d'entrée aux investissements nationaux et étrangers. C'est d'ailleurs en ce sens que j'ai conduit, à la demande du gouvernement, les travaux sur la réforme de la

redevance pour création de bureaux, commerces et entrepôts (RCBCE). Ces propositions ont permis de faire adopter en loi de finances rectificative un nouveau dispositif désormais en vigueur plus simple, plus lisible et qui plafonne cette taxe. L'évaluation de l'impact de cette réforme sera menée par la direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Île-de-France (DRIEA) en liaison avec l'ORIE. D'ores et déjà, je mesure lors de l'examen des demandes d'agrément la dynamique créée et il y a un an pour inciter à la rénovation énergétique de l'immobilier d'entreprise.

Par ailleurs, je suis avec intérêt les travaux de l'ORIE sur la transformation de bureaux en logements et sur la réversibilité car il est indispensable d'agir aujourd'hui en faveur de l'habitat et du rééquilibrage habitat-emploi.

L'ORIE est une instance riche, qui nous éclaire par ses réflexions et les échanges avec ses membres. Je souhaite à ses adhérents et aux permanents qui la font vivre au quotidien un bon anniversaire et de beaux projets.

Avec mes sentiments les meilleurs.



« L'ORIE est une instance riche, qui nous éclaire par ses réflexions et les échanges avec ses membres »

(deux tunneliers sont, par exemple, en œuvre sur le prolongement de la ligne 14, les premiers permis sont instruits sur la ligne 15 sud). La relance de l'aménagement opérationnel produit également ses premiers effets : le nombre de logements autorisés progresse ainsi sensiblement sur les douze mois.

Ces investissements majeurs doivent permettre la création d'emplois (les travaux du Grand Paris devraient générer au total 18 000 emplois) : c'est un combat essentiel pour lequel tous les services et



« En faisant dialoguer nos idées, nous donnerons vie à l'urbanisme de demain »

Avec tous les acteurs concernés, nous œuvrons à partager les pratiques, discuter d'éventuelles évolutions réglementaires, ou encore identifier des mécanismes d'incitation, y compris financiers et fiscaux.

Accompagner l'évolution des modes de vie en modifiant la destination des espaces pose inévitablement la question de la réversibilité et interroge, plus globalement, notre façon de « fabriquer » la ville. La ville innovante vers laquelle nous tendons doit pouvoir faire preuve d'habileté, de souplesse, pour que l'activité s'y développe et s'y transforme intelligemment. C'est cette agilité dans l'aménagement et cette ingéniosité dans la conception qu'encourage l'Appel à projets urbains innovants que nous avons lancé en novembre 2015, et qui a vocation à attirer les innovations mondiales les plus prometteuses à Paris. Dans le cadre de cet Appel à projets, des équipes et collaborations inédites se sont formées, des chemins inexplorés ont été défrichés, des projets passionnants ont vu le jour. Les 815 candidatures déposées prouvent que Paris attire et inspire, que l'innovation et la créativité s'y déploient librement, que le champ des possibles y est infini. Nous pouvons et nous devons concevoir la ville différemment.

Paris ne doit ni céder à l'uniformisation marchande, ni réduire la place publique à sa fonction commerciale. Nous devons permettre à l'espace public de redevenir un authentique lieu de vie, en veillant à ne jamais sacrifier la cité au profit de la « City ». Il nous faut alors réconcilier

l'espace de production et la fonction résidentielle. De la même manière, nous ne pouvons réduire le bâtiment à un simple instrument fonctionnel mais parvenir à valoriser son aspect de « contenu social sédimenté ».

La production de logements et la défense de la mixité fonctionnelle et sociale sont des combats politiques quotidiens. Paris continuera à donner l'exemple en prenant toute sa part dans l'effort collectif, et ce en dépit du contexte foncier particulièrement contraignant.

« Le travail de l'ORIE contribue à renforcer la compréhension des phénomènes à l'œuvre à Paris et en Île-de-France »

Notre démarche progresse également grâce à de nombreux travaux de recherche réalisés sur le sujet, et je veux à ce titre saluer le travail essentiel de l'Observatoire Régional de l'Immobilier d'Entreprise en Île-de-France (ORIE) qui soulève, depuis 1997 des enjeux fondamentaux dans le cadre de colloques annuels. Il contribue à renforcer la compréhension des phénomènes à l'œuvre à Paris et en Île-de-France, et ouvre ainsi des perspectives à la fois passionnantes et exigeantes.

Son action est d'autant plus importante que Paris et la Métropole doivent, plus que jamais, pouvoir compter sur de solides partenariats publics et privés. C'est en faisant dialoguer nos idées, nos connaissances et nos talents que nous donnerons vie à l'urbanisme de demain.

Paris s'est affirmée au cours des siècles comme une ville ingénieuse, ouverte aux transformations, attentive aux nécessaires évolutions de ses paradigmes, n'hésitant pas à assumer un rôle d'avant-garde en expérimentant de nouveaux aménagements et services. Nous sommes aujourd'hui confrontés à des défis majeurs exigeant la mise en œuvre d'une stratégie d'aménagement inédite, à la fois pragmatique, intelligente et responsable. La croissance urbaine massive se traduit en effet par des enjeux considérables, parmi lesquels figure l'augmentation constante des besoins en logement. Celle-ci constitue aujourd'hui une priorité absolue. Nous devons garantir un logement à tous ceux qui en ont besoin. L'enjeu consiste donc à produire de nouveaux logements sur un territoire particulièrement contraint. Des solutions existent néanmoins. Paris compte une profusion de lieux, de moyens techniques et de connaissances dont nous devons tirer profit. Entre 2001 et 2012, près de 400 000 m² de bureaux ont été transformés en surfaces d'habitation. Je me suis personnellement engagée à transformer 200 000 m² de bureaux en logements au cours de cette mandature. Les bailleurs sociaux et le secteur privé sont mobilisés. Nous conduisons avec eux des réflexions collectives pour surmonter les freins aux changements d'usage.

1 Éditorial / Olivier de la Roussière

2 Avant-propos / Jean-François Carencu



3 Avant-propos / Anne Hidalgo



6 Études / Hervé Manet



« L'immobilier réversible et les nouveaux modes de production »

**BUSINESS
IMMO**

Business Immo - Édition spéciale ORIE

RC PARIS B399 301 860 – APE 221J

www.businessimmo.com

SAS au capital de 49 358 euros

Adresse :

35, rue des Jeûneurs - 75002 PARIS

Tél. : +33 1 44 83 83 83 Fax : +33 1 44 83 83 80

info@businessimmo.fr

Business Immo est une marque déposée

Photo de couverture : © Fotolia - dell

RÉDACTION

Directeur de la rédaction : Gaël THOMAS

Rédactrice en chef : Sandra ROUMI

Rédacteur-graphiste : Pierre GUIDOU

Graphiste : Jeanne WITTA

Secrétaire de rédaction : Anne HERLIN

Coordinatrice régie : Audrey CERATI

Directeur de la publication : Jean-François GRAZI

IMPRESSION – FAÇONNAGE :

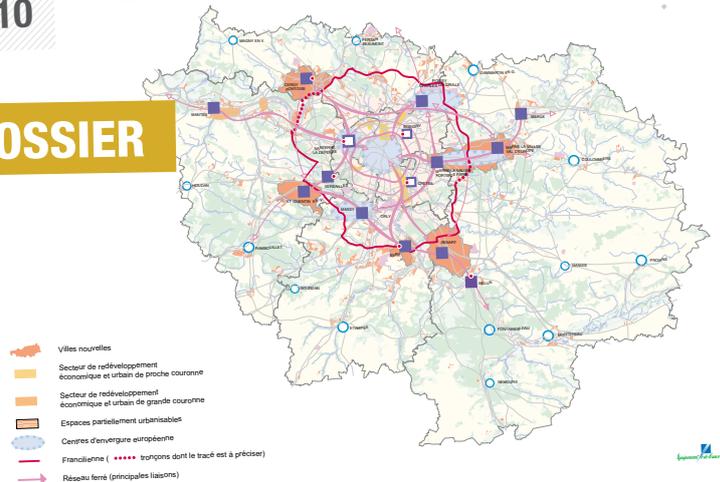
Groupe Riccobono - 06400 CANNES



10

LES VILLES NOUVELLES ET LES NOUVEAUX SITES D'URBANISATION

DOSSIER



Regard sur les villes nouvelles,
40 ans après leur création

L'heure du bilan tertiaire

Les points de vue

- 18 • Jean-Paul Viguier
*Agence Jean-Paul Viguier et Associés,
Architecture et Urbanisme*
- 20 • Florence Péronnau
Vice-présidente immobilier groupe de Sanofi
- 22 • Jérôme Villemard et Éric Bartolo
Agence BVAU
- 24 • Philippe Depoux
Directeur général, Gecina
- 26 • Bernard Penaud
*Senior Managing Director, COO Europe,
Tishman Speyer*

La vie de l'observatoire

- 28 Présentation et missions
Gilles Leblanc
- 30 Les publications
- 32 Galerie des présidents
- 33 Le conseil d'administration
- 34 Galerie des membres

OUVRIR DE NOUVEAUX HORIZONS



CAMPUS EIFFEL MASSY

En projet 55 000 m² de bureaux et services
Immeubles de 1 500 à 15 000 m²



PARC EIFFEL ORSAY

17 200 m² existants
En projet 15 000 m² de bureaux et locaux d'activités



PARC EIFFEL DES AYGALADES - MARSEILLE

Immeuble l'Olivier - 3 630 m² de bureaux en projet



PARC EIFFEL DU GOLF - AIX-EN-PROVENCE

4 600 m² de bureaux en projet



ENERGY II - VÉLIZY

1 137 m² de bureaux disponibles



CITYZEN - RUEIL-MALMAISON

6 915 m² de bureaux disponibles

www.societedelatoureiffel.com
01 44 51 49 29

 **SOCIÉTÉ
DE LA
TOUR EIFFEL**

L'immobilier réversible

et les nouveaux modes de production



Dans la continuité des travaux sur la transformation des bureaux en logements, le conseil d'administration de l'ORIE a souhaité poursuivre ses réflexions sur le renouvellement du parc de bureaux à travers le thème de l'immobilier réversible. Au vu de l'évolution rapide des usages, des modes de travail, et des réglementations, le cycle de vie des bâtiments se réduit.

Il apparaît donc aujourd'hui plus que jamais nécessaire de construire des bâtiments qui soient flexibles. En offrant la possibilité d'un changement de destination à moindres coûts, l'immobilier réversible poursuit cette démarche qui suscite aujourd'hui l'intérêt d'un grand nombre d'acteurs privés et publics.

Un groupe de travail pluridisciplinaire de l'ORIE, composé de professionnels privés et publics de l'immobilier et de l'aménagement (promoteurs, investisseurs, architectes, aménageurs, experts, collectivités, avocats...), s'est réuni à partir de mars 2015 pour répondre à un certain nombre de questionnements sur le sujet.

Le rapport présente le résultat de ces échanges autour de trois axes :

► Pourquoi construire réversible ? La première partie du rapport revient sur la définition et les évolutions concourant

à l'émergence de ce nouveau mode de conception. Comment définir l'immobilier réversible ? Quelles sont les évolutions économiques, sociales et urbaines qui justifient aujourd'hui le développement de ce concept ?

► Comment construire réversible ? La deuxième partie présente des études de cas et fait le point sur l'application concrète du concept à l'industrie immobilière. Quels sont les exemples de projets réversibles ? Quels sont les principes de construction d'un immeuble réversible ? Quelle est la position des acteurs, et notamment des investisseurs, par rapport à cette innovation immobilière ? Quels sont les freins existants à ce mode de conception qui concilie des standards et des réglementations propres à

différentes destinations ? Dans quel cas, et où est-il pertinent de construire réversible ? Comment construire réversible dans une bonne équation économique, technique et réglementaire ?

► Comment optimiser ce nouveau mode de conception ? La dernière partie du rapport formule des propositions en termes de procédure d'urbanisme, de fiscalité et de réglementation technique pour soutenir le développement de l'immobilier réversible

Définition

La réversibilité, dans son acception la plus courante, peut être définie comme un mode de production qui facilite la transformation d'un immeuble de bureaux en une autre destination, à

« Par la souplesse qu'elle introduit, cette innovation immobilière constitue autant une source d'opportunités immobilières à court terme qu'une réponse aux enjeux de la ville durable sur le long terme »

DANS UN MONDE QUI CHANGE, L'ACCÈS AU MARCHÉ IMMOBILIER EUROPÉEN N'A JAMAIS ÉTÉ AUSSI FLUIDE.



VOTRE PARTENAIRE IMMOBILIER EN EUROPE

37 pays*, 6 métiers immobiliers, pour mieux servir
la stratégie immobilière de votre entreprise.

www.realestate.bnpparibas.com



BNP PARIBAS REAL ESTATE

L'immobilier
d'un monde
qui change

OPÉRATIONS PIONNIÈRES

L'ÉTUDE ANALYSE DES PROJETS PIONNIERS EN MATIÈRE DE RÉVERSIBILITÉ, ILLUSTRÉS PAR LES DEUX EXEMPLES SUIVANTS :

3 Black Swans, Strasbourg

En cours de construction sur la presqu'île Malraux à Strasbourg, les trois tours de 55 mètres de haut de l'opération 3 Black Swans, réalisée par Icade Promotion et l'architecte **Anne Demians**, font figure de réalisation pionnière en matière de réversibilité.

Une opération de 40 000 m² à la programmation mixte a été développée à partir d'une trame unique valant pour tous types de programmes (bureaux, logements, commerces, résidences étudiantes, hôtel, crèche).

Si les surfaces réversibles prévues pour les bureaux ont finalement été vendues en logements, la réversibilité a offert la possibilité à la collectivité de lancer une opération de bureaux sans prendre de risques.

Anne Demians interprète ici la réversibilité comme un outil d'accompagnement de l'aménagement. Cette souplesse permet selon elle de « *penser un programme dont la destination n'est pas encore prise au moment de la consultation. En d'autres termes, [de] dissocier l'acte de construire de celui d'en préciser le contenu pour retarder autant que nécessaire l'affectation des surfaces construites* ».

Le chantier, qui a débuté en octobre 2015, doit s'achever à l'horizon 2017-2018.



court, moyen ou long terme, sans besoin d'intervention sur le gros œuvre. Ce concept nécessite donc dès la conception de mettre en compatibilité les principes de construction propres à différentes destinations.

Outre la réversibilité de l'espace, le groupe de travail a souhaité avoir une approche élargie du concept en abordant aussi la réversibilité du foncier (bâtiments démontables pouvant redonner son usage initial à un terrain) et de la constructibilité (opération d'extension dont la destination diffère de l'immeuble existant).

La réversibilité bureaux/logements a fait l'objet d'une attention particulière dans l'étude en raison des difficultés que pose ce type de transformations pour les immeubles de bureaux dans un contexte de raréfaction du foncier, de manque de logements en Île-de-France (l'objectif de

70 000 logements par an est visé dans le SDRIF sur la période 2010-2030), mais aussi de revalorisation de cet actif dans certains territoires franciliens.

Un concept en phase avec les enjeux de la ville contemporaine

Si l'immobilier réversible n'est pas une idée neuve en architecture, le concept apparaît comme un mode de conception immobilier en phase avec les enjeux de notre époque actuelle. En effet, par la souplesse qu'elle introduit, cette innovation immobilière constitue autant une source d'opportunités immobilières à court terme qu'une réponse aux enjeux de la ville durable sur le long terme. L'affirmation de cette innovation immobilière s'inscrit dans un contexte où le parc de bureaux francilien, premier parc

de bureaux européen, a atteint un palier avec 53 millions de m² de bureaux, et où le phénomène d'obsolescence s'accroît. Les surfaces de bureaux de seconde main, vacantes depuis quatre ans et plus, ont augmenté ces dernières années, en passant de 500 000 m² au second trimestre 2012 à environ 835 000 m² au troisième trimestre 2015.

En rendant le marché immobilier de bureaux incertain, la crise économique de 2008 semble avoir eu un effet déclencheur dans l'émergence du concept. La réversibilité apparaît depuis comme une garantie pour les opérateurs immobiliers en Île-de-France dans le cadre de l'aménagement des futures gares du Grand Paris et comme un levier d'aménagement pour les métropoles régionales qui ambitionnent de développer leur parc de bureaux, à l'image de Strasbourg ou Bordeaux.



Immeuble Perspective, Lille

Livré en 2012, dans le quartier d'affaires Euralille 1 à proximité des gares de Lille-Flandres et Lille-Europe, l'immeuble de bureaux Perspective a été conçu par l'agence Reichen et Robert & Associés pour le compte de BELILLE.

Cet immeuble de bureaux HQE de 9 étages, occupé en grande partie par la direction régionale de la SNCF, a la particularité de comprendre des parkings réversibles en superstructure.

La réversibilité des parkings est apparue comme une réponse au coût trop onéreux d'une construction en sous-sol, en même temps qu'une façon d'anticiper l'évolution des mobilités. Dans ce quartier bien desservi, il a été présagé que les employés délaisseraient à terme leur voiture au profit des transports collectifs de proximité, permettant ainsi la transformation des surfaces de parkings en bureaux.

Ainsi, dans un contexte économique incertain, où le renouvellement du parc de bureaux s'impose, le concept de réversibilité apparaît comme une source de garanties à la réalisation de projets immobiliers et, plus largement, à la fabrication de la ville.

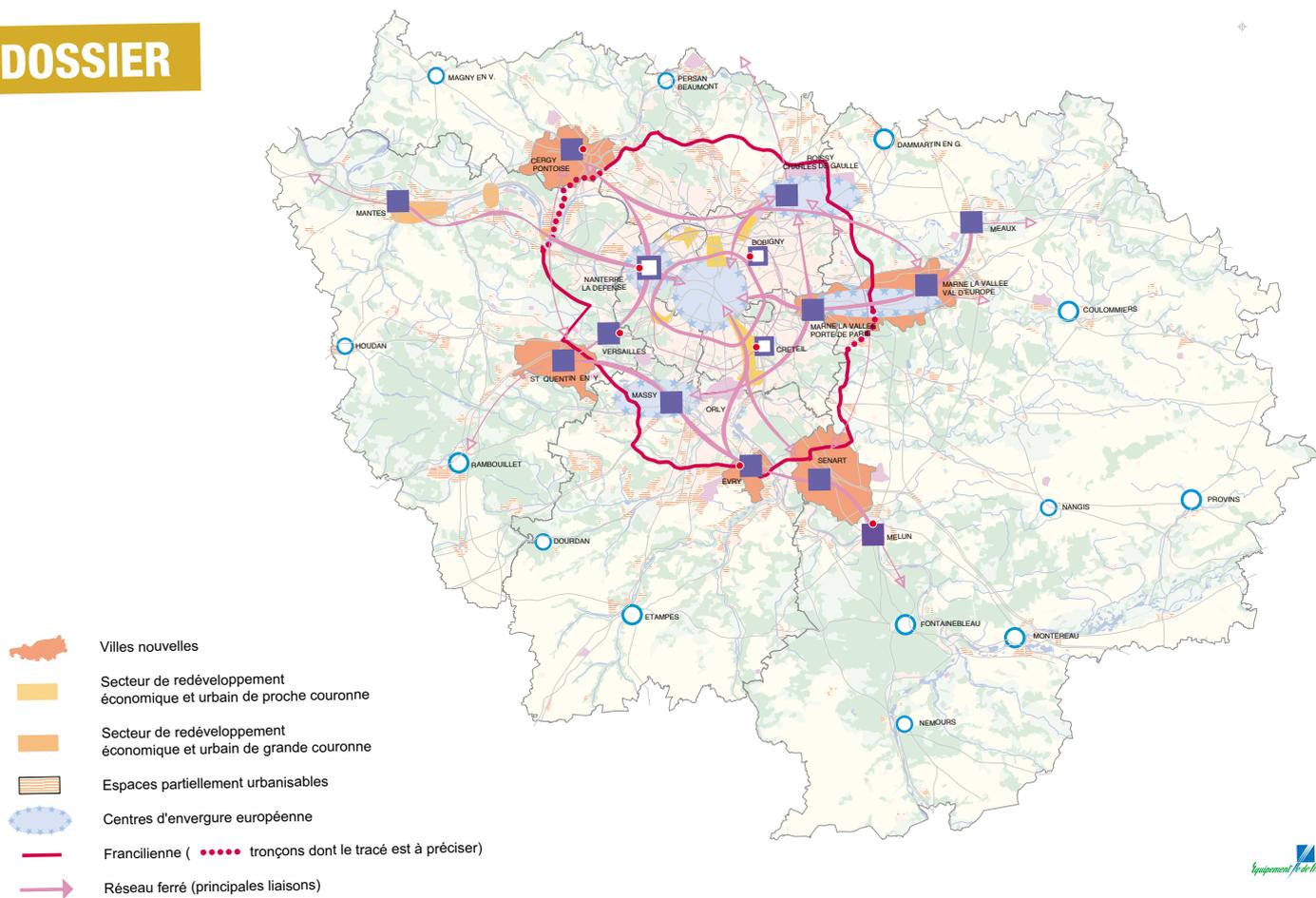
Un mode de production en développement

Si les exemples de projets réversibles sont encore rares, les acteurs publics et privés sont nombreux à s'intéresser au concept. Du côté des collectivités, Paris et Bordeaux, notamment, ont soutenu des expérimentations réversibles à travers l'appel à projet urbain « *réinventer.paris* » d'une part, et l'expérimentation de logements à volumes capables, d'autre part. La démarche de labellisation en cours, par

ailleurs, montre l'intérêt que rencontre ce concept chez les acteurs de la place immobilière.

Toutefois, la conception réversible pourrait être optimisée par la mise en place d'une réglementation plus adaptée. Les problèmes de compatibilité entre réglementations propres aux logements et aux bureaux posent un certain nombre de freins au développement de l'immobilier réversible. Pour tenter d'y remédier, le groupe de travail a donc formulé des propositions en termes de procédures d'urbanisme, de fiscalité et de réglementation technique.

Comme toute innovation, l'immobilier réversible fait bouger les lignes. Et seule la mise en œuvre d'une réglementation adaptée, capable de faire évoluer les mentalités, permettra d'affirmer ce concept comme un mode de production à part entière. 



Regard sur les villes nouvelles, 40 ans après leur création

L'heure du bilan tertiaire

La création des villes nouvelles remonte à l'élaboration du schéma directeur d'aménagement de la région Île-de-France de 1965.

Dans le but de rééquilibrer le développement francilien, cinq villes nouvelles sont alors créées en Île-de-France entre la fin des années 1960 et le début des années 1970 : Evry, Cergy-pontoise, Saint-Quentin-en-Yvelines, Marne-la-Vallée et Melun-Sénart. L'objectif : constituer de nouveaux centres urbains ayant pour vocation d'accueillir l'essentiel de la croissance démographique, encourager le rapprochement habitat-emploi en favorisant l'implantation des activités, et structurer l'agglomération dans une organisation urbaine polycentrique.

Le développement économique de ces villes nouvelles est alors appuyé par l'État par la mise en place d'établissements publics dédiés, de la procédure d'agrément, d'incitations financières, du développement d'infrastructures... Attirées par les aménités que présentent ces pôles, les entreprises sont nombreuses à s'implanter sur ces territoires. La plupart ont abandonné leur statut de ville nouvelle au début des années 2000. Seules Marne-la-Vallée et Sénart ont encore ce statut spécial.

Aujourd'hui, des pôles tertiaires sont constitués autour de Marne-la-Vallée (1,6 million de m² de bureaux et 150 000 emplois), Saint-Quentin-en-Yvelines (1,5 million de m² de bureaux et 100 000 emplois), et Cergy-Pontoise (920 000 m² de bureaux et 90 000 emplois) pour les plus importants.

Dès lors, 40 ans après leur création, peut-on dire que le pari tertiaire est globalement réussi ? Quels sont les défis tertiaires que rencontrent aujourd'hui ces villes nouvelles ? Dans quelle mesure le Nouveau Grand Paris peut-il constituer une nouvelle opportunité pour ces pôles urbains ?

Le nouveau Gecina



Le nouveau Gecina est le fruit d'une longue histoire. Si nous choisissons aujourd'hui de nous recentrer sur l'immobilier de bureaux, **c'est pour mieux réinventer notre métier et mettre nos expertises au service de toutes nos parties prenantes.**

Notre ambition? Imaginer, au cœur du Grand Paris urbain, des solutions immobilières esthétiques et durables, à très forte valeur ajoutée, qui répondent aux usages de nos clients, aujourd'hui et pour demain. Créer bien plus que des bureaux. Des espaces de vie, de performance et de bien-être.

Gecina détient, gère et développe un patrimoine immobilier de plus de 10 milliards d'euros situé à 90% en Ile-de-France. Société d'Investissement Immobilier Cotée (SIIC) sur Euronext Paris, Gecina a intégré les indices FTSE4Good, DJSI Europe et World, Stoxx Global ESG Leaders, Euronext 100 et Vigeo.



Nicolas Ferrand,
directeur général
d'Epamarne /
Epafrance

Marne-la-Vallée : un pôle d'excellence à fort potentiel économique

En partenariat étroit avec les collectivités locales, les établissements publics d'aménagement (EPA) contribuent à impulser, à mettre en oeuvre et à accompagner le développement de Marne-la-Vallée. Ils appuient notamment les acteurs publics et privés pour favoriser le développement économique du territoire et la création de valeur. Entretien avec Nicolas Ferrand, directeur général d'Epamarne / Epafrance.

Pourriez-vous revenir sur l'historique de la constitution du pôle tertiaire de Marne-la-Vallée ? Le pari tertiaire a-t-il été globalement réussi ?

La ville s'est construite le long d'infrastructures de transport très structurantes. Les pôles tertiaires se sont ainsi développés autour des gares du RER A, avec l'arrivée de grandes entreprises et administrations publiques rejointes rapidement par des entreprises privées telles que Nestlé ou Groupama, tandis que l'autoroute A4 constitue une vitrine de premier choix pour l'implantation de grandes zones d'activités. Grâce à son accessibilité, sa proximité avec Paris et la grande qualité de son environnement urbain, Marne-la-Vallée compte aujourd'hui près de 20 000 entreprises, 146 000 emplois et 1,6 million de m² de bureaux développés. Il est également le premier marché d'Île-de-France d'activités avec 12 % des transactions.

Quelle est aujourd'hui la spécialisation du pôle d'emplois de Marne-la-Vallée ? Quelles sont les grandes entreprises présentes ?

Marne-la-Vallée se distingue par la présence d'acteurs économiques majeurs. Outre les sièges sociaux de grandes entreprises telles que Auchan, Casden, Euro Disney ou Numéricable, le territoire accueille des laboratoires et centres de recherches (IFSTTAR, CSTB...), des sites de productions (Aérec, BIC...) et de nombreuses petites et moyennes entreprises. Il dispose également de deux locomotives économiques : le cluster Descartes regroupant plusieurs grandes écoles, des laboratoires de recherches et un quartier des affaires de la ville durable, et le pôle urbain et touristique de Val d'Europe aménagé autour des parcs Disney. Grâce à ce tissu économique et industriel très structuré, notamment dans les secteurs du tourisme, de l'informatique et de la ville durable, le territoire affiche près d'un emploi par actif résident.

À Champs-sur-Marne, 14 000 m² de bureaux constitueront le futur siège social de la Casden Banque Populaire, livré au 2^e semestre 2017



" La qualité d'accueil et d'accompagnement à Marne-la-Vallée permet aux entreprises de se développer en réunissant toutes les conditions de leur succès "



Marne-la-Vallée, la plus étendue des villes nouvelles, est aussi l'une des dernières à bénéficier du statut. Quels en sont les avantages du point de vue économique ?

Les entrepreneurs qui choisissent Marne-la-Vallée peuvent compter sur un réseau d'acteurs privés et publics qui mettent tout en œuvre pour faciliter leur implantation et les accompagner tout au long de leur projet. En d'autres termes, la qualité d'accueil et d'accompagnement à Marne-la-Vallée permet aux entreprises de se développer en réunissant toutes les conditions de leur succès.

L'autre grand atout du territoire est son foncier disponible et sécurisé. L'EPA dispose de plus de 100 hectares destinés aux implantations industrielles et autre activité économique, et ce avec des rapports qualité-prix très attractifs. Enfin, l'exonération de la taxe d'aménagement en OIN et en ZAC représente un avantage pour les investisseurs.

À Marne-la-Vallée, quels sont les sites tertiaires en développement pour les années à venir ? Pouvez-vous nous présenter quelques exemples de projets innovants ?

L'arrivée dès 2022 de deux stations de la ligne 15 du Grand Paris Express – Bry-Villiers-Champigny et Noisy-Champs – est un facteur d'attractivité pour le nouveau quartier Marne-Europe et la Cité Descartes. Près de 600 000 m² de bureaux et activités y seront développés à terme. D'ici les deux prochaines années, 80 000 m² en blanc seront livrés sur l'ensemble du pôle tertiaire du Val d'Europe et de la commune de Montévrain et 625 000 m² d'activités tertiaires et touristiques y verront le jour d'ici 2022. De nombreux parcs PME/PMI offrent également des espaces de bureaux adaptés à toute taille d'entreprises. L'enjeu est de répondre aux besoins des start-up comme des structures plus importantes en leur proposant une gamme de produits diversifiée, à l'achat ou en location, et très innovante. C'est le cas de Carré Haussmann, un programme « prime » destiné

aux indépendants, artisans et entreprises de petite taille, proposant une grande flexibilité et une offre de services de type centre d'affaires et coworking, des deux immeubles de bureaux développés par Les Nouveaux Constructeurs à la Cité Descartes centrés sur les problématiques des usages actuels et futurs, y compris sur la capacité à proposer des espaces collaboratifs, ou encore de Vinci Construction qui vient de s'engager à réaliser un programme mixte à ossature bois le plus haut de France. Toutes ces initiatives font de Marne-la-Vallée un acteur majeur du Grand Paris. **BI**

▲
Carré Haussmann
Marne-la-Vallée, labellisé
BBC/HQE, offre un
environnement de travail
haut de gamme au cœur
de la ville durable

Marne-la-Vallée

- › **Ville nouvelle :** Marne-la-Vallée
- › **Date de création :** 1972
- › **Nombre de communes :** 26
- › **Superficie :** 15 000 ha
- › **Structures administratives :** Communauté d'agglomération de Marne-la-Vallée - Val Maubuée présidé par Paul Miguel (PS)
- › **Nb d'habitants :** 300 000 env. aujourd'hui contre 66 600 en 1962
- › **Nb d'emplois :** 147 000 (2012) (dont 86 000 employés dans le secteur tertiaire), contre 22 000 en 1968.
- › **Immobilier d'entreprise :** Troisième pôle tertiaire d'Île-de-France (source Insee), Marne-la-Vallée compte 1,6 million de m² de bureaux développés ainsi que 19 500 entreprises depuis 1970, 55 parcs d'activités et centres tertiaires, fin 2009, 603 200 m² (hors œuvre) engagés depuis 1970 pour une capacité d'accueil totale de 733 400 m², 55 hôtels et résidences hôtelière. Pôle d'excellence du Grand Paris, Marne-la-Vallée dispose d'un potentiel d'investissements publics et privés de 5 milliards d'euros d'ici 2020, comprenant la construction de 15 000 logements et de 1 500 000 m² d'activités économiques. **BI**

Sources : Insee, Epamarne

Saint-Quentin-en-Yvelines de la ville nouvelle à l'OIN Paris-Saclay : un territoire d'innovation et d'expérimentation



Thierry Cazes,
directeur du développement
économique, CASQY

Deuxième centre d'affaires de l'Ouest parisien, Saint-Quentin-en-Yvelines concentre aujourd'hui 3,6 millions de m² d'immobilier d'entreprise, dont 1,9 million de m² de bureaux, pour 150 000 habitants et plus de 100 000 emplois. L'ex-ville nouvelle qui est sortie du dispositif en 2002 appartient désormais au périmètre d'une autre opération d'intérêt national, celle de Paris-Saclay créée en 2006. D'une OIN à l'autre, Thierry Cazes et Christine Turquet de Beauregard reviennent sur les évolutions du marché immobilier tertiaire de Saint-Quentin-en-Yvelines et ses perspectives de développement au sein du Grand Paris.

↑
Australia, siège social de Bouygues Énergies & Services. Innovant en matière de développement durable, il s'étend sur 11 813 m² (Architecte : Hubert Godet, promoteur : Sodéarif)

Pourriez-vous rappeler les grandes étapes du développement économique de votre territoire depuis la création de la ville nouvelle au début des années 1970 ?

Thierry Cazes : Si Saint-Quentin disposait déjà d'un pôle industriel et de grands ensembles d'habitation, la création de la ville nouvelle a été décisive dans la constitution de son marché tertiaire. La mise en service de la gare dans l'hypercentre, les mesures incitatives des pouvoirs publics et le développement des infrastructures, la proximité de Paris, le tropisme de l'Ouest et le faible niveau des prix ont favorisé l'arrivée d'entreprises.

Christine Turquet de Beauregard : Les années 1980-1990 marquent l'affirmation de la ville nouvelle comme pôle d'affaires (Bouygues, Thomson, Renault...), technologique (Thales, Snecma, Aérospatiale) et universitaire (création de l'UVSQ en 1991). De 1995 à 2005, de grandes mutations foncières permettent de créer des opérations de restructurations urbaines, puis à partir de 2005, des mutations ont lieu à la parcelle, les entreprises cherchant à se réimplanter sur le territoire dans des locaux plus grands et de meilleure qualité.

Quels sont les atouts de votre parc tertiaire aujourd'hui ?

T.C. : Le territoire est structuré autour de 4 pôles économiques et 5 filières principales à fort potentiel de croissance : l'aéronautique, l'automobile, l'énergie-environnement, la santé et la banque finance.

C.T.B. : Avec une offre variée de locaux de la TPE au parc d'affaires, environ 300 000 m² de projets d'immobilier d'entreprise en attente de réalisation, dont 200 000 m² de permis purgés de tous recours, et une vacance de 7 %, on peut dire que le marché immobilier tertiaire se porte bien ! Les transactions en 2014 ont notamment été excellentes en raison de l'arrivée de Safran (42 000 m²).

T.C. : Le logement est un autre facteur d'attractivité pour les entreprises dont les employés peuvent venir habiter à proximité de leur lieu de travail. Sur la période de la convention d'équilibre signée avec l'État, 1 m² de bureaux a été construit pour 5 m² de logements, soit environ 800 logements par an, avec un effort fourni sur les résidences étudiantes. L'effet d'attraction des filières innovantes est aussi très fort. L'école d'ingénieurs Estaca, par exemple, s'est implantée

à Saint-Quentin pour être au cœur de l'écosystème du territoire.

L'époque des campus fermés est révolue, les entreprises s'ouvrent de plus en plus sur leur territoire en expérimentant des projets innovants tels Twizy Way de Renault, Eco2charge, ou encore au sein du consortium LiveGrid. La Casqy accompagne également l'innovation immobilière sous toutes ses formes : fablab, tiers lieu, espaces collaboratifs, incubateurs. Saint-Quentin apparaît véritablement comme un territoire d'innovation et d'expérimentation.

En 2002, Saint-Quentin-en-Yvelines, perd son statut de ville nouvelle. Qu'est-ce que cela a changé pour votre territoire ?

T.C. : À partir de 2002, le SAN reprend les missions d'aménagement et de développement économique de l'EPA, puis devient communauté d'agglomération en 2004. Une véritable continuité a été assurée auprès des entreprises grâce au système de régie.

Bien sûr, le statut de ville nouvelle présentait certains avantages, comme l'exonération de RCBC qui a perduré jusqu'en 2007, et d'importants moyens pour les transports qui demeurent une priorité pour Saint-Quentin.

Dans le cadre du Nouveau Grand Paris, le raccordement de la ligne 18 est un enjeu majeur ainsi que le raccordement de la tangentielle ouest au niveau de Saint-Cyr-l'École. Il ne peut y avoir confortement et développement économique sans actions décisives sur les infrastructures.

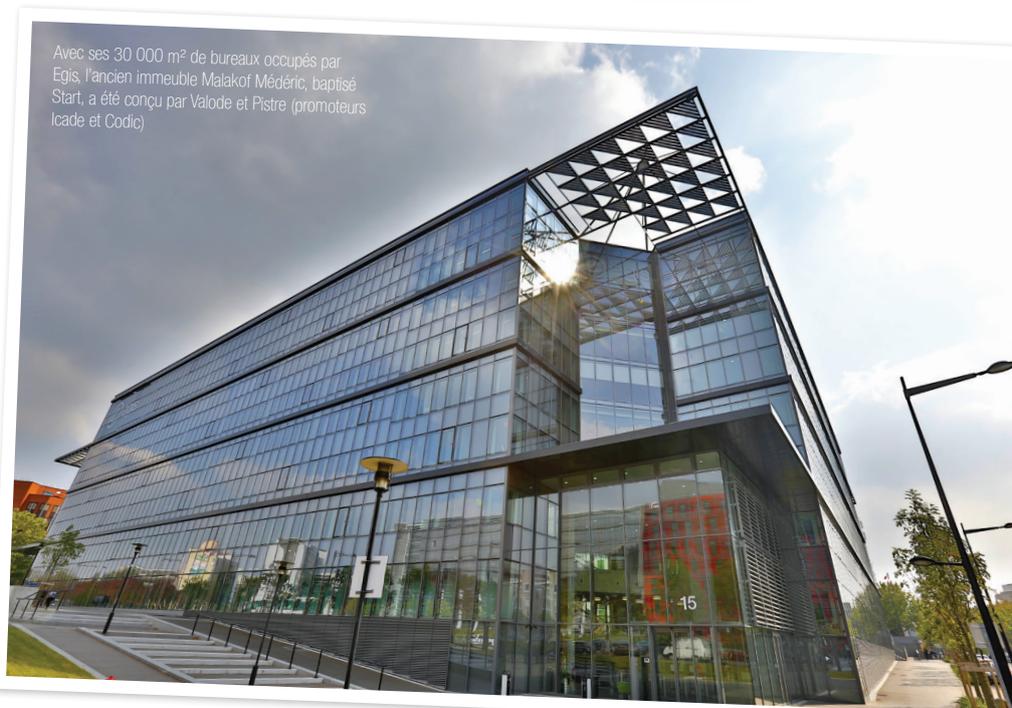
Quels sont vos objectifs de développement pour les années à venir ?

T.C. : La Casqy a œuvré en faveur de l'intégration de Saint-Quentin à l'OIN Paris-Saclay, de façon assez logique d'ailleurs puisque le plateau

de Saclay faisait partie intégrante du périmètre de ville nouvelle de **Paul Delouvrier** à la fin des années 1960. Le rapprochement entre les deux territoires s'illustre à travers le projet d'Université Paris-Saclay qui regroupe 18 établissements, dont l'UVSQ et ses 20 000 étudiants et, prochainement, l'Estaca. Fort des partenariats avec les acteurs économiques et industriels du territoire, cette communauté d'universités et d'établissements (Comue) de 70 000 étudiants figure dans le classement du MIT des 8 clusters les plus innovants au monde.

Le Plateau de Saclay, avec l'aménagement de deux ZAC de 870 000 m², représentera-t-il à terme un pôle tertiaire concurrent de Saint-Quentin ? C'est possible, mais aujourd'hui, force est de constater que ce projet de territoire est une chance pour Saint-Quentin-en-Yvelines. **BI**

Christine Turquet de Beauregard, responsable développement immobilier d'entreprises, CASQY



Avec ses 30 000 m² de bureaux occupés par Egis, l'ancien immeuble Malakof Médéric, baptisé Start, a été conçu par Valode et Pistre (promoteurs Icade et Codic)

Saint-Quentin-en-Yvelines

- › **Ville nouvelle :** Saint-Quentin
- › **Date de création :** 1972
- › **Nombre de communes :** 7
- › **Superficie :** 6 700 ha
- › **Structures administratives :** Communauté de Saint-Quentin-en-Yvelines présidée par Michel Laugier (DVD)
- › **Nb d'habitants :** près de 150 000 habitants aujourd'hui contre 15 000 en 1962
- › **Nb d'emplois :** près de 100 000 emplois salariés contre 7200 en 1968
- › **Immobilier d'entreprise :** Un parc de 3,5 millions de m² dont 1,5 million de m² de bureaux, 1 million de m² de recherche et de développement, 500 000 m² de locaux PME-MI et 500 000 m² de locaux destinés à la logistique et à l'industrie. Environ 270 000 m² ont été développés en offre neuve depuis fin 2002. L'immobilier en développement (neuf, démolir-reconstruit, restructuré) sur les prochaines années représentera environ 170 000 m². **BI**

Cergy-Pontoise et son parc tertiaire : historique et perspectives

Créée en 1968, la ville nouvelle de Cergy-Pontoise a pris corps sur le terrain dans les années 70. L'objectif était de construire une ville complète, avec ses habitations, écoles, collèges, lycées, commerces, services, équipements publics et privés, ses emplois, ses équipements universitaires. Dès 1975, l'établissement public d'aménagement enregistre deux gros succès : l'implantation de l'Essec et celle du siège de 3M France qui, avec la Préfecture, amorcent la création du pôle tertiaire de Cergy-Préfecture. Il développe simultanément des parcs d'activités paysagés dotés de services aux entreprises, concept nouveau à l'époque, qui permet un développement spectaculaire de l'industrie. L'équilibre habitat/emploi (un emploi par actif résident) est atteint au cours des années 90. Il s'est maintenu de nos jours, avec une agglomération qui compte 200 000 habitants et un peu plus de 90 000 emplois.

De la création de la ville nouvelle à la fin des années 60 jusqu'au projet Grand Centre, Cergy-Pontoise, c'est toute une histoire ! Hervé Dupont, qui a œuvré à la direction du développement urbain de l'EPA de la ville, revient sur les grands contours de son évolution.

plus de 50 % de l'emploi du pôle de Cergy-Préfecture, les services aux entreprises, les activités industrielles et de BTP. Les cadres des fonctions métropolitaines représentent 15 % de l'emploi salarié privé, essentiellement dans les fonctions de gestion, de conception recherche, de commerce international. Parmi les employeurs les plus importants, citons Valeo, Safran, 3M France, AC Nilsen, le centre hospitalier. Les filières d'excellence concernent l'aéronautique et la sécurité, la santé et la cosmétique, l'éco-mobilité.

L'attractivité repose sur un réseau de transports relié à la Défense et Paris : RER A (27 mn de La Défense), RER C, Transiliens H et L, qui desservent 11 gares au sein de l'agglomération, les autoroutes A15 et A104 (Francilienne). Elle repose aussi sur un site exceptionnel et très paysagé autour de la boucle de l'Oise, de nombreux équipements sportifs et culturels, un pôle d'enseignement supérieur de 30 000 étudiants et 23 laboratoires de recherche publics et privés. Cergy-Pontoise est le siège de la Comue Paris-Seine qui regroupe, outre les établissements d'enseignement supérieur de l'agglomération, des établissements de Versailles et Saint-Germain-en-Laye. Une offre foncière abondante contribue également à l'attractivité.

En 2002, Cergy-Pontoise a perdu son statut de ville nouvelle, et la communauté d'agglomération a pris le pilotage de son développement. Elle maîtrise de très importantes réserves foncières héritées de l'établissement public et de l'État.

Parallèlement, on construit des quartiers d'habitat individuel et collectif, social ou privé, pour des populations de toutes classes sociales, essentiellement de jeunes familles avec enfants.

Le parc de bureaux se répartit entre le pôle principal de Cergy-Préfecture, celui de Cergy-Saint-Christophe et les zones de marché d'Osny, Saint-Ouen-L'Aumône et Pontoise. Il représente à ce jour 845 000 m². Les principaux pourvoyeurs d'emploi sont les secteurs publics et par publics liés au statut de Préfecture, qui comptent pour



© D.R.

La restructuration de la gare Cergy-Préfecture fait partie des projets du Grand Centre



© François Leclercq



Le rythme annuel de construction de bureaux, de 20 000 m² en moyenne dans les années 90, et près de 35 000 m² dans les années antérieures, est passé à 10 000 m² dans la décennie 2000. Cette baisse affecte essentiellement le pôle de Cergy-Préfecture. La faiblesse de l'offre neuve de grandes surfaces a conduit certaines entreprises à se relocaliser. En 2012, la vacance était de 6,8 % pour l'ensemble de l'agglomération dont 3,2 % pour les zones de marché et 10 % dans les pôles de Cergy. L'emploi salarié privé s'est maintenu autour de 60 000 emplois durant la décennie 2000, grâce au dynamisme des zones de marché qui accueillent la plupart des installations industrielles et logistiques. L'offre de logements a progressé à un rythme soutenu, de sorte que le ratio de production entre logements et bureaux a plus que triplé durant la période.

Le marché de bureaux est reparti à la hausse depuis 2010, pour atteindre 18 000 m² en 2014. Une action d'incitation à la restructuration des bureaux obsolètes et de construction neuve a permis de lancer, à partir de 2014, des projets immobiliers pour 105 700 m² à Cergy-Préfecture et Saint-Christophe. Le projet « Grand Centre », vaste opération de modernisation de l'espace public et d'augmentation de l'offre commerciale et tertiaire de Cergy-Préfecture (350 000 m² neufs dont 100 000 de bureaux), s'inscrit dans cette dynamique. Les premières mises en chantier sont prévues pour 2016.

Quel rôle a joué la fin du statut de ville nouvelle en 2002, et quelles perspectives offre le Grand Paris ? À l'origine des villes nouvelles, l'État poursuivait une politique très active pour encourager les entreprises à s'installer dans ces agglomérations. Cette politique prit fin au cours de la décennie 90. À Cergy, le passage de témoin entre l'établissement public et la collectivité a été un peu chaotique, contrairement à ce qui s'est passé dans d'autres villes nouvelles, ce qui a pu inciter les promoteurs à désertifier quelque temps Cergy-Pontoise. La présence de bureaux obsolètes et vacants a conduit à geler pendant un moment l'offre neuve, seule susceptible de redynamiser le marché. La relance récente de l'offre a permis un renversement de tendance.

Le Grand Paris s'est initialement limité à la première couronne, mais les perspectives économiques et rési-

" Une action d'incitation à la restructuration des bureaux obsolètes et de construction neuve a permis de lancer, à partir de 2014, des projets immobiliers pour 105 700 m² à Cergy-Préfecture et Saint-Christophe "

dentielles de la 2^e couronne, dont les villes nouvelles constituent les principaux points d'appui, ont conduit à élargir son périmètre. Cergy-Pontoise s'est associée à Conflans-Sainte-Honorine pour élaborer un contrat de développement territorial (CDT), base du pôle d'excellence du Grand Paris « Confluences ». Le métro du grand Paris et la « tangentielle Nord » vont considérablement améliorer les liaisons de banlieue à banlieue dans le quart Nord-Ouest, et Confluences s'inscrit dans cette dynamique.

Cergy-Pontoise

- › **Ville nouvelle** : Cergy-Pontoise
- › **Date de création** : 1972
- › **Nombre de communes** : 11
- › **Superficie** : 8 000 ha
- › **Structures administratives** : Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise présidée par Dominique Lefebvre (PS).
- › **Nb d'habitants** : environ 200 000 aujourd'hui contre 33 000 en 1962
- › **Nb d'emplois** : 90 000 emplois environ aujourd'hui contre 15 800 en 1968
- › **Immobilier d'entreprise** : 3 millions de m² d'immobilier d'entreprise, dont 920 000 m² de bureaux, 240 000 m² de commerces et 17 parcs d'activités.

Sources : Insee, Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise

Jean-Paul Viguier

Agence Jean-Paul Viguier et Associés,
Architecture et Urbanisme

De l'immeuble solitaire à l'immeuble poreux : 30 ans d'évolution architecturale



L'agence Jean-Paul Viguier et Associés applique les principes d'innovations, de durabilité, d'harmonie avec l'environnement et d'adéquation fonctionnelle dans tous ses projets. Elle a conçu de nombreux immeubles de bureaux, notamment Cœur Défense, la Tour Majunga, qui a remporté le Grand Prix Simi Immobilier 2014, ou encore Zenora à Issy-les-Moulineaux, lauréat du Prix de l'immobilier d'entreprise à la 11^e édition des Pyramides d'Or en 2014.

Comment a évolué la conception des immeubles de bureau ces dernières décennies ?

Jean-Paul Viguier : L'immeuble de bureau a longtemps été perçu comme un bâtiment « *solitaire* », fermé, qui n'animait pas la ville. L'impossibilité d'ouvrir les fenêtres est d'ailleurs un exemple parlant de cette déconnexion. On cherche désormais à ouvrir les bureaux sur la ville. Pour cela, il faut les connecter à leur environnement, apporter de la porosité, intégrer des services et équipements qui soient accessibles aux autres usagers du quartier. Ces principes ont guidé la conception de la tour Majunga. L'enjeu est de passer d'une ville « *ségréguée* » à une ville « *agrégée* » et intense, pour œuvrer au rapprochement des fonctions.

Comment produire la ville agrégée ?

J-P.V. : Il faut expérimenter de nouveaux modes de fabrication de la ville, comme par exemple le travail en ateliers, bien connus des pays du nord. Il s'agit d'associer dès la phase de conception l'ensemble des acteurs concernés (y compris les investisseurs), dans une logique de coproduction des projets.

La mise en œuvre de ces méthodes, certes chronophage et complexe, a permis l'aboutissement de projets mixtes ambitieux, comme le projet Muse de 120 000 m², dans le quartier de l'amphithéâtre à Metz, et plus récemment le quartier Clichy-Batignolles de 330 000 m² à Paris.

Pourquoi les bureaux construits il y a trente ans ont-ils une durée de vie aussi courte ?

J-P.V. : Les bâtiments construits à cette époque sont le fruit d'un dessin trop spécialisé qui les destine, dès l'origine, à un usage unique, condamnant toute évolution. Il ne faut pas non plus négliger, parmi les facteurs explicatifs, la mauvaise qualité de certains bâtiments, qui, même à cette époque, ont trouvé difficilement preneur.

Faut-il démolir les immeubles obsolètes ?

J-P.V. : La posture de la *tabula rasa* est dépassée. Le bâti a une valeur intrinsèque : avant de démolir les bâtiments, il convient de déterminer les réutilisations possibles et les adaptations envisageables (agrandissements, surélévations, percées...) pour permettre de nouveaux usages.

Traditionnellement, la structure architecturale d'un immeuble de bureaux est horizontale et s'organise autour de plateaux, tandis que la structure d'un immeuble de logement est verticale. Pour autant, il est souvent possible de réaliser des aménagements pour faire évoluer les usages.

Néanmoins, les structures de financement ne sont pas assez flexibles. Craignant une perte de valeur, les investisseurs préfèrent souvent conserver des bureaux vides plutôt que de les transformer en logements.

Comment définissez-vous le bureau de demain ?

J-P.V. : L'architecture de bureaux a profondément changé, passant d'une architecture internationale et standardisée à une architecture contextuelle.

La conception des bâtiments met aujourd'hui à l'honneur le génie des lieux, la contextualisation et le dialogue avec l'environnement. L'opération Season, que nous réalisons sur les Batignolles, ne ressemble d'ailleurs pas à un immeuble de bureaux, car s'inscrivant dans la culture architecturale des halles ferroviaires.

La typologie des espaces et la caractérisation des fonctions vont s'éroder au profit de surfaces neutres aux fonctions indifférenciées.

Est-ce la fin des tours au profit des campus et immeubles mixtes ?

J-P.V. : L'agence a développé le concept de Campus pour SFR sur le site Landy-Pleyel à Saint-Denis : les quatre corps de bâtiments peuvent à la fois être perçus comme d'un seul tenant ou comme des espaces distincts. L'ensemble est relié par une galerie horizontale.

Pour autant, certains auront toujours besoin de tours, qui sont adaptées aux quartiers d'affaires où le foncier est rare. Elles sont aussi le symbole d'un monde hyperconnecté.

Toutefois, leur conception a profondément changé. La tour Majunga à La Défense se caractérise par sa liberté

Avec Majunga, Jean-Paul Viguier a souhaité casser les codes des tours ancienne génération en prenant en compte les besoins des utilisateurs



© Jean-Paul Viguier et Associés



© Jean-Paul Viguier et Associés

de forme, perceptible notamment dans les façades. Des « *diaphragmes de respiration* » permettent un contact avec l'air extérieur, tout comme les loggias-jardins, un lieu de séjour agréable en hauteur et par tous les temps. La lumière naturelle est abondamment distribuée dans les espaces de travail et le confort thermique des usagers est assuré, tout en minimisant les consommations d'énergie.

Tours, campus et immeubles mixtes sont véritablement complémentaires. **B**

Season, figure de proue de l'éco-quartier Clichy-Batignolles ou 20 000 m² de bureaux innovants

Florence Péronneau

Vice-présidente immobilier groupe de Sanofi



« **Les grands utilisateurs ont compris que l'immobilier** est un élément fort de leur stratégie »

Les utilisateurs ne regardent plus l'immobilier tertiaire avec les mêmes yeux qu'il y a trente ans. Élément clé de la stratégie des grandes entreprises, l'immobilier d'exploitation est devenu un levier de performance. Florence Péronneau, vice-présidente immobilier groupe de Sanofi, l'a parfaitement compris et mis en œuvre à l'échelle d'un groupe mondial. Elle revient sur ces années d'évolution et livre sa vision des besoins des utilisateurs.

Quel regard portez-vous sur la situation du marché de l'immobilier de bureaux il y a trente ans et sur la situation actuelle ?

Florence Péronneau : Il y a trente ans, le marché tertiaire n'était pas structuré. Les investisseurs institutionnels et les foncières se positionnaient encore sur l'immobilier résidentiel, les dossiers de bureaux à l'acquisition étaient rares et présentés dans une logique de diversification. Aujourd'hui, la situation s'est totalement inversée. En trente ans, nous avons assisté à l'émergence de deux générations d'immeubles de bureaux, et tout particulièrement une nouvelle génération d'immeubles tertiaires née à la sortie de la grande crise des années 90 et que l'on commence à détruire aujourd'hui. Chez Sanofi, nous avons mené trois opérations de démolitions-reconstructions pour adapter l'outil immobilier à nos besoins. Ce qui me frappe, c'est l'accélération du cycle d'obsolescence des actifs tertiaires. Jamais je n'aurais imaginé que l'on puisse déconstruire des immeubles ayant à peine vingt ans.

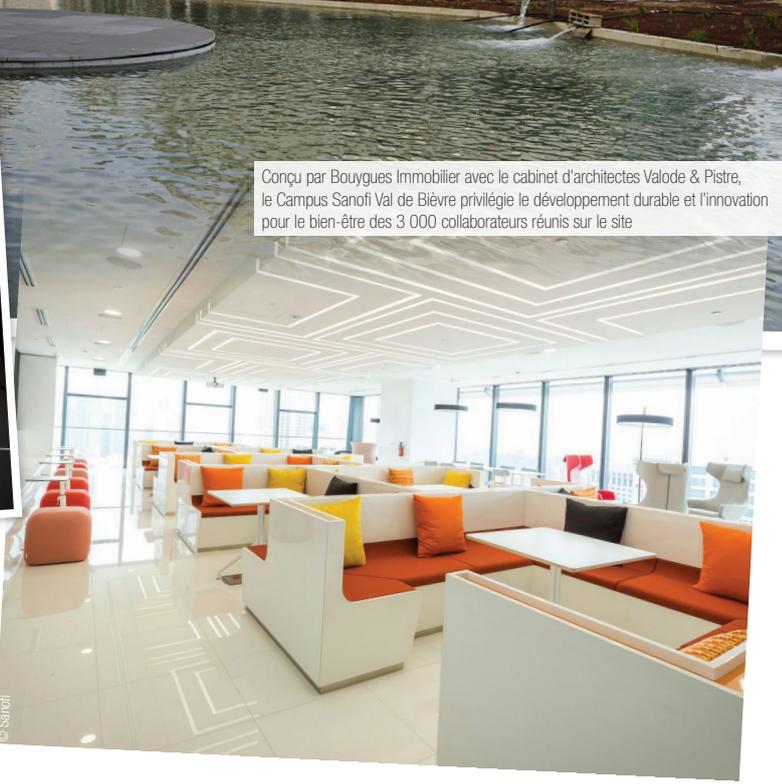
En conséquence, le marché des bureaux se segmente davantage et s'organise à deux vitesses pour les grands utilisateurs. D'un côté, des immeubles neufs, respectueux des nouvelles exigences environnementales et adaptables aux nouveaux environnements de travail rares, donc chers. De l'autre, un parc récent conséquent avec des immeubles peu performants et des loyers sous pression.

Demain, la prochaine publication du décret de rénovation énergétique du parc tertiaire, l'émergence de la grille CIBE et la généralisation des nouveaux modes de travail dans les entreprises seront trois moteurs puissants pour participer à la transformation du parc tertiaire.

« Le volet bien-être des utilisateurs finaux, c'est-à-dire les salariés, devient clé dans la décision d'une entreprise de changer d'implantation »



Conçu par Bouygues Immobilier avec le cabinet d'architectes Valode & Pistre, le Campus Sanofi Val de Bièvre privilégie le développement durable et l'innovation pour le bien-être des 3 000 collaborateurs réunis sur le site



Lorsqu'un utilisateur cherchait des locaux tertiaires, quels étaient les points discriminants ? Ces points sont-ils les mêmes aujourd'hui ? Les besoins ont-ils réellement évolués ?

FP : L'adresse et le prestige de l'immeuble étaient les deux premiers critères pour sélectionner une nouvelle implantation, choisie avant tout par le premier dirigeant. Aujourd'hui, les entreprises ont approfondi leurs réflexions, aussi bien sur la localisation et sa desserte pour l'ensemble des collaborateurs que sur les qualités intrinsèques de l'immeuble ou du groupe d'immeubles. Les besoins des utilisateurs évoluent de l'immeuble vers le poste de travail. J'ai une conviction forte : les entreprises recherchent davantage de services et de qualité pour leurs collaborateurs. Le volet bien-être des utilisateurs finaux, c'est-à-dire les salariés, devient clé dans la décision d'une entreprise de changer d'implantation. D'ailleurs, on ne parle plus de déménagement, mais d'emménagement. Ce simple changement sémantique traduit un nouvel état d'esprit chez les utilisateurs.

Est-ce que les stratégies immobilières des grands groupes ont évolué ? Quelles étaient les priorités d'un directeur immobilier il y a trente ans et quelles sont-elles actuellement ?

FP : Les grands utilisateurs ont compris que l'immobilier est un élément fort de leur stratégie. Nous sommes passés d'une logique de coût à une logique de performance. Jusqu'à peu, l'immobilier était vu avant tout comme un poste de coût, le deuxième après les salaires, qu'il fal-

lait optimiser par une rationalisation des implantations, une densification des espaces de travail et une négociation sur les conditions financières d'occupation des immeubles. Ce travail, le directeur immobilier doit continuer de le faire, mais il n'est pas le gage d'une stratégie immobilière. Aujourd'hui, le premier enjeu d'un directeur immobilier consiste à fournir un outil qui permette aux collaborateurs d'une société de mieux travailler ensemble. L'immobilier est un levier de performance de l'entreprise.

La question de la relation preneur-bailleur fait souvent débat. Cette relation est-elle de même nature depuis ces trente dernières années ? Quelles sont les évolutions ? Y a-t-il eu un dominant/dominé ?

FP : La relation preneur-bailleur a évolué dans le bon sens. Tous les fonds d'investissement qui concevaient la relation avec leur preneur sous le seul angle du cash-flow se sont trompés. De plus en plus, les propriétaires-bailleurs s'inscrivent dans une démarche de partenariat avec leurs locataires, avec une volonté de pérenniser la relation commerciale. Mais, même si chacun continue de défendre sa position, nous ne sommes plus dans le bras de fer permanent. **BI**

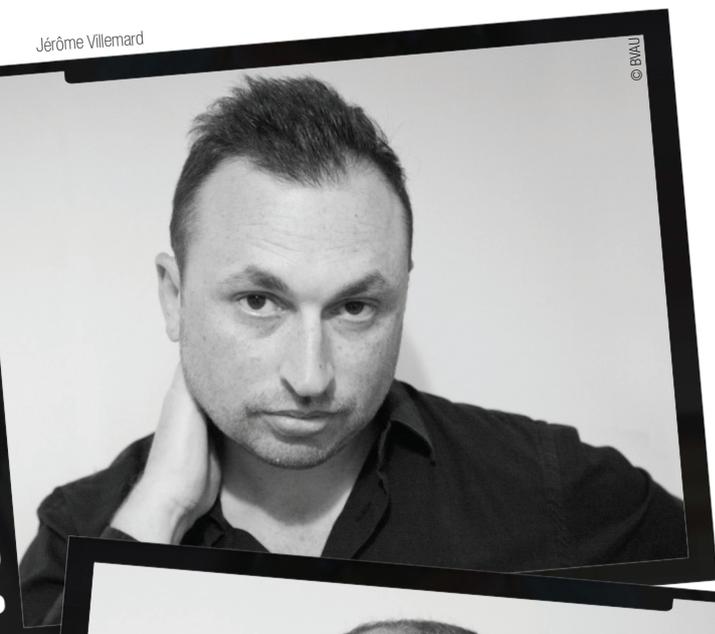
Jérôme Villemard et Éric Bartolo

Agence BVAU

Les immeubles de bureaux de demain : vers une architecture déprogrammée

En 2012, l'agence BVAU a été lauréate du prix international « Europe 40 Under 40 » qui récompense les architectes européens de moins de 40 ans les plus prometteurs. Éric Bartolo et Jérôme Villemard nous font part de leur point de vue sur l'immobilier réversible et les nouveaux modes de conception à l'heure de la crise économique et des impératifs de durabilité. Si l'immeuble tertiaire a longtemps été standardisé, les architectes soulignent une convergence croissante entre espaces communs à l'habitat et aux bureaux ces dernières années. Partisans d'une architecture où la qualité prime sur le programme, leur message est clair : pour relever les défis actuels dépassons la fonction, osons déprogrammer pour construire durable.

Jérôme Villemard



© BVAU



Éric Bartolo

Pouvez-vous nous présenter l'agence BVAU ?

Jérôme Villemard : L'agence que nous avons fondée en 2006 avec Éric Bartolo réunit aujourd'hui deux associés et une dizaine de collaborateurs. Nos travaux se caractérisent par une grande diversité de sujets : des logements, du tertiaire, de l'hospitalier, des équipements et des projets urbains.

Parmi nos réalisations en immobilier d'entreprise nous comptons le siège des Nouveaux Constructeurs à Boulogne-Billancourt, le siège social de la Caisse des Français de l'Étranger à Rubelles, en Seine-et-Marne. De plus, nous travaillons également sur un ensemble tertiaire de 33 000 m² à Massy et sur une opération de reconversion de bureaux en logements à Suresnes.

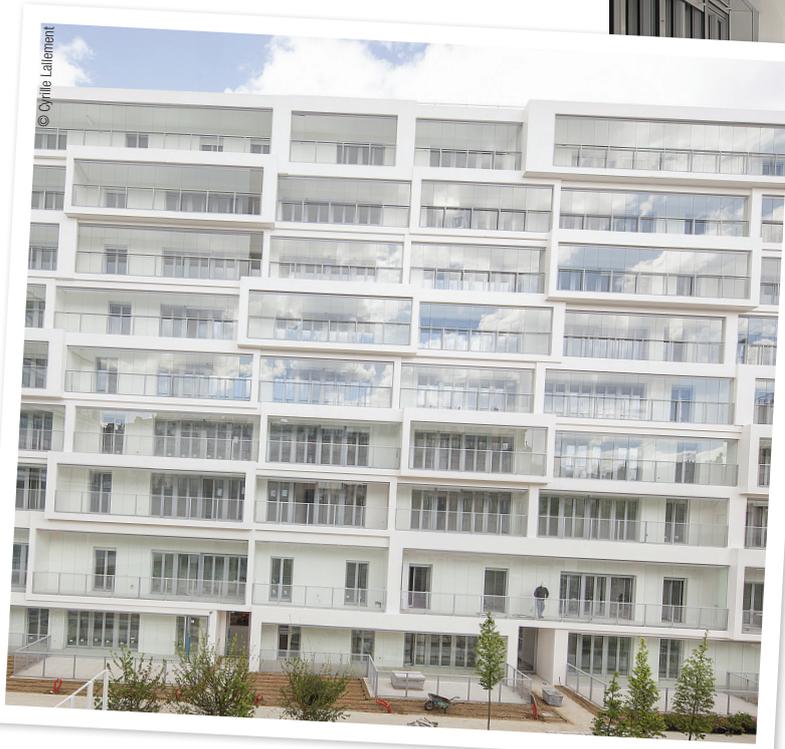
Point commun à tous ces projets : nous partons du principe que ce n'est pas le programme qui doit guider l'architecture de nos bâtiments, mais la qualité.

Les projets d'immobilier réversible se développent. Que pensez-vous de ce concept ?

Éric Bartolo : Nous considérons qu'il s'agit d'une révolution fondamentale dans la construction durable des bâtiments. Concrètement, nous travaillons depuis 2-3 ans sur des projets réversibles. La crise économique, par les questionnements qu'elle a entraînés, a contribué à repenser la façon de concevoir les bureaux dans un souci de meilleure équation économique.

Dans le secteur de la ZAC Clichy-Batignolles, à Paris 17^e, un ensemble de 98 logements sociaux et une crèche a été livré l'année dernière

© Cyrille Lallemand



© Cyrille Lallemand

J.V. : En tout cas, on peut dire que nous avons toujours cherché à développer une architecture susceptible d'être à la fois pérenne et spécifique par ses qualités, et capable d'héberger une instabilité programmatique. D'ailleurs, il faut souligner que le caractère flexible et durable des bâtiments est inscrit dans l'histoire de l'architecture : **Auguste Perret** en parlait déjà au début du XX^e siècle avec le principe de l'abri souverain. Dans les années 1970, le concept de mégastructure renvoyait également à ces questionnements, tout comme les théories décisives sur le sujet de l'agence hollandaise OMA. En fait, l'idée de réversibilité renvoie à une question de base : qu'est-ce qu'un bâtiment bien construit ? Si l'on regarde à travers l'histoire urbaine, les bâtiments bien construits passent toujours outre la première fonction qu'on leur a donnée.

Depuis quelques années, la réversibilité revient sur le devant de la scène en raison de la situation d'incertitude économique que nous vivons. C'est une opportunité. Nous avons été trop loin dans la programmation, qui a finalement abouti à une obsolescence programmée. Les collectivités et les promoteurs souhaitent désormais développer les villes sans figer les choses. Et c'est aussi justifiable économiquement. Il est dommage de voir que certains immeubles ne sont plus valables au bout de 20 ans. Le concept de réversibilité permettra à un investisseur d'envisager une rentabilité à plus long terme et d'effectuer des transformations à moindres coûts sans toucher au gros œuvre.

Quelles sont les clés de la réversibilité selon vous ?

E.B. : Nous constatons que les standards de bureaux ont évolué à travers les époques. On retourne aujourd'hui à des critères plus variables. Si la hauteur dalle à dalle était de 3,60 m il y a 10 ans, on est passé à du 3,20 m, voire à du 2,70 m.

Bientôt, de nouveaux standards médians liés à la réalisation de bureaux flexibles émergeront. Le 15 mètres par exemple, n'est pas optimal comme standard commun : trop épais pour faire des logements traversants, trop profond pour faire du bureau.

Au-delà des standards, le tout est de bien définir « la peau et les os » d'un bâtiment qui constituent les éléments pérennes de l'édifice.

J.V. : Pour mener à bien ces projets réversibles, il demeure certains freins à lever au niveau des règles de sécurité incendie, de la réglementation thermique ou des normes de renouvellement d'air qui ne sont pas communes au bureau et à l'habitat. Il faudrait qu'il y ait une fluidité beaucoup plus grande entre les programmes du point de vue juridique.

Comment doit-on construire les immeubles de bureaux de demain ?

J.V. : On innovera vraiment quand on arrêtera de faire des bâtiments en fonction du programme. Un immeuble de bureaux relève pour nous de la même réflexion qu'un immeuble de logements. L'objectif premier est d'envisager toute architecture comme un « habitat » au sens large du terme. Que cela soit pour travailler ou se loger.

E.B. : On observe par ailleurs depuis quelques années une convergence entre l'habitat et les bureaux 2.0 : on nous demande d'un côté de concevoir des espaces communs, des lieux de rencontre pour du bureau, et de l'autre également de créer des lieux de travail sur les lieux de vie. Nous traduisons ces évolutions d'usage au sein de nos réalisations : le siège de la CFE comprend en son centre un atrium qui relie tous les espaces tertiaires ; notre opération à Massy détermine des espaces de travail qui sont ouverts sur des terrasses.

J.V. : C'est aussi l'image des bâtiments qu'il faut faire évoluer, même si elle semble rassurante. Parfois, les volontés se figent pour concevoir du bureau qui ressemble à du bureau, du logement qui ressemble à du logement. Au contraire, même si cela peut paraître contre-intuitif, nous pensons que pour durer, les bâtiments devront se déprogrammer pour régler des questions d'habitabilité, de relations entre les lieux et les personnes, offrir des usages et une construction spécifique à chaque situation. 

Philippe Depoux

Directeur général, Gecina

« Réinventer constamment l'immeuble de demain »

Philippe Depoux, directeur général de Gecina, première foncière de bureaux en France, nous livre son point de vue sur les nouveaux modes de conception des bureaux (transformation des bureaux en logements, immobilier réversible, adaptation à l'évolution des modes de travail...) et les stratégies d'investissement propres à ces actifs. À coup sûr, l'immeuble de demain devra être responsable et flexible.

Gecina est la première foncière de bureaux en France. Pourriez-vous nous rappeler la composition de votre patrimoine et la stratégie en cours pour les différentes classes d'actifs ?

Philippe Depoux : Le patrimoine de Gecina, de près de 11 milliards d'euros, est composé de 64 % de bureaux et 36 % d'actifs diversifiés (résidentiel, résidences étudiants, établissements de santé). Nous menons, depuis plusieurs années, une stratégie de recentrage sur les bureaux, avec pour objectif de répartir notre patrimoine entre 80 % de bureaux et 20 % de diversification. Dans cette optique, nous poursuivons nos cessions d'actifs matures ou non stratégiques et menons une politique active d'investissements. Nous avons ainsi sécurisé 1,7 milliard d'euros d'investissements en bureaux depuis début 2015.

Vous avez mené deux opérations emblématiques de transformation de bureaux en résidences étudiants Campuséa dans les 13^e et 15^e arrondissements de Paris. Dans la continuité de ces opérations, les immeubles de bureaux réversibles en logements peuvent-ils vous intéresser et dans quelles conditions ? Ces actifs peuvent-ils constituer un moyen de valorisation patrimoniale ?

PD : Nos opérations de reconversion de bureaux en résidences étudiants sont le fruit d'une réflexion menée pour créer de la valeur sur notre patrimoine. Concrètement, Gecina étudie en amont l'avenir de chacun de





L'ancien immeuble de bureaux du 15 rue du Colonel Colonna d'Ornano, à Paris 15^e, devenu une résidence étudiante conçue par l'architecte Anthony Bechu

© Patrick Lazić

ses bâtiments, en procédant à l'analyse du positionnement de l'actif et des différents scénarios : reconstruction, rénovation lourde ou reconversion avec changement d'usage. Mais ce type de transformation de bureaux en logements n'est intéressant qu'à certaines conditions : taille et morphologie du bâtiment à reconvertir, faisabilité technique, financière et réglementaire, et surtout localisation du bâtiment dans un quartier résidentiel et commerçant bien desservi.

Avez-vous déjà mené des expérimentations ou avez-vous des projets en matière de réversibilité ?

PD : Notre patrimoine étant très parisien, nos réalisations portent surtout sur des opérations de restructuration en milieu urbain dense. La réversibilité et la transformation des utilisations prévues pour les bâtiments font partie de notre réflexion sur le bureau de demain. Ainsi, Gecina étudie actuellement, dans son patrimoine, un autre projet de reconversion de bureaux en logements étudiants dans Paris ainsi qu'un projet de construction de bureaux en bois, matériau facilitant les mutations. Dans le cadre de notre participation à l'appel à projets « Réinventer Paris », notre projet pour le futur site de Pershing anticipe la mutation des bureaux dès la conception, en imposant notamment une profondeur de bâtiment adaptée à un futur changement d'usage.

Faudra-t-il mettre en place des stratégies d'investissement particulières pour ce type d'actif innovant ?

PD : Outre le rendement et la croissance, l'objectif principal d'une politique d'investissement est de créer de la valeur. Parfaits exemples d'immeubles obsolètes à repositionner, nos deux opérations Campuséa ont été menées dans cet objectif. Ce type d'opération nécessite de se projeter dans l'avenir pour imaginer ce que sera l'immeuble de bureaux dans un futur plus ou moins



© Camille Ibrahim

prévisible. Une parfaite connaissance et l'expertise du marché sont des atouts importants mais pas suffisants. Il faut soigner la concertation entre tous les acteurs impliqués et développer des synergies pour répondre au mieux aux nouvelles attentes du marché.

Plus généralement quelles sont selon vous les caractéristiques que devront présenter les immeubles de bureaux de demain pour être performants ?

PD : L'enjeu pour Gecina est de réinventer constamment l'immeuble de demain, dans sa conception, ses usages et son intégration dans son environnement. L'immeuble de demain doit être responsable et flexible. Nous suivons avec intérêt l'évolution des modes de travail et avons déjà apporté des réponses avec le développement d'espaces de coworking et d'incubateurs, en partenariat avec des acteurs à la fois publics et privés, comme Bureaux À Partager ou Paris&Co. Nous voulons aussi renforcer notre offre de services pour nos clients dans nos immeubles en développant la mutualisation des services entre les immeubles de notre patrimoine. Nous passons progressivement d'une logique B2B à une logique B2B2C. 

 La résidence étudiante Campuséa Paris 13 Montsouris

Bernard Penaud

Senior Managing Director, COO Europe, Tishman Speyer



« **Transformer un immeuble de bureaux en logements** reste une équation économique complexe »

Tishman Speyer est l'un de ces grands promoteurs américains qui ont fait une entrée fracassante sur le marché européen au début des années 90, imposant de nouveaux standards d'immeubles de bureaux. Depuis, le groupe est devenu l'un des plus grands opérateurs immobiliers, présent dans 40 villes, 10 pays et 4 continents. Spécialistes du bureau, les équipes de Tishman Speyer ont une vision aiguisée des immeubles tertiaires. Bernard Penaud, responsable de l'activité en Europe, nous livre sa conception de l'immeuble de bureaux de demain.

LA RÉVERSIBILITÉ DES IMMEUBLES

« C'est un vrai débat aujourd'hui, compte tenu de l'accélération de l'obsolescence des immeubles. Mais la réversibilité n'a de sens que dans les grandes agglomérations souffrant d'une pénurie de foncier, et en particulier dans les cœurs de ville où le potentiel de création de valeur est conséquent. Les coûts de reconversion sont souvent plus onéreux qu'une démolition du bâtiment. Pour autant, il ne suffit pas de détenir un immeuble se prêtant à la reconversion, encore faut-il maîtriser sa future destination. Nous avons eu des réflexions sur la reconversion d'un immeuble de bureaux en hôtel, mais n'avons pas franchi le pas, l'hôtellerie n'étant pas notre cœur de métier.

Dans la ville du XXI^e siècle ce qui est vraiment cher c'est le foncier, plus que le coût de construction. Ce faisant, dans l'hyper-centre, la valeur du terrain donne des capacités d'actions pour prévoir la reconversion

d'un immeuble. C'est autrement plus complexe pour un immeuble obsolète en périphérie où les coûts de repositionnement sont trop élevés par rapport aux coûts de démolition. Dans ces cas de figure, la réversibilité ultime, c'est de raser l'immeuble.

Une transformation d'un immeuble de bureaux en logements reste une équation économique complexe à résoudre, même dans les cas où le prix du logement est supérieur à celui du tertiaire. Il faut un différentiel suffisamment important pour supporter les coûts de reconversion compte tenu de la perte de mètres carrés utiles.

Plus que la réversibilité, c'est la flexibilité des usages que nous travaillons dans nos nouveaux projets. Il nous faut concevoir un immeuble qui puisse s'adapter à tous types d'usages. Cela peut passer par la mixité au sein d'un même immeuble, comme nous le faisons à Francfort où nous construisons une tour mixte, bureaux et logements, en prenant garde de séparer les flux. Nous croyons à la mixité des usages en regagnant de la verticalité et de la densité au sein de la ville.

LE BUREAU DU FUTUR

La dernière grande évolution des immeubles de bureaux date du début des années 2000 où une nouvelle génération a émergé en Europe avec l'arrivée de grands promoteurs nord-américains, dont faisait partie Tishman Speyer. Depuis, la norme au niveau des trames ou de la hauteur sous plafond n'a plus beaucoup évolué. Ce ne sont pas tant les caractéristiques techniques du bâtiment qui changent que ses usages. Là encore, ce que nous voyons poindre aux États-Unis, c'est la fin d'une demande par certaines entreprises de grands plateaux qui avait permis de passer d'espaces de travail cloisonnés à l'open space. La tendance va vers la reconquête d'immeubles non-conventionnels par des entreprises de la nouvelle économie numérique, comme d'anciens entrepôts ou de vastes lofts. C'est une tendance forte sur la côte Ouest des États-Unis et que nous devrions voir émerger en Europe où ce type d'entreprises veut rester en centre-ville. Cela va donner une nouvelle chance à des immeubles délaissés par les spécialistes du bureau, souvent en raison de leurs surfaces atypiques, qui plus est dans des quartiers qui n'ont pas forcément une connotation tertiaire. Le lieu de travail est ainsi inséré dans le lieu de vie et permet, par la même occasion, une réversibilité d'immeubles que l'on imaginait pas forcément en bureaux.

Autre tendance de la dernière décennie, dans la Silicon Valley, les géants du numérique ont créé de vastes campus qui sont une ville dans la ville, à l'instar de Google, d'Apple ou encore de Facebook. Les surfaces de bureaux sont organisées autour d'espaces de rencontres informelles avec l'idée de créer de la convivialité. Cette nouvelle génération a une vision du travail dans la continuité de sa vie quotidienne, avec une porosité assumée entre vie professionnelle et vie personnelle. La duplication de tels campus est rendue complexe dans les grandes villes européennes en raison de la rareté du foncier, mais nous travaillons à offrir des solutions alternatives à ces grands utilisateurs d'un nouveau genre ». **B1**

Francfort : la mixité des usages en vitrine

Et si la meilleure réponse à la question de la réversibilité des immeubles reposait tout simplement sur la mixité ? À Francfort, Tishman

Speyer teste grandeur nature la mixité fonctionnelle au sein d'un même immeuble, en l'occurrence dans une tour de 185 mètres. Sur l'ancien site Metlez, au cœur du quartier financier, le promoteur va proposer un ensemble de 45 étages mêlant bureaux et logements, le tout assis sur un socle dédié à la restauration et au public. « La mixité va avoir un effet positif sur le quartier bancaire ainsi que sur l'ensemble du centre-ville », souligne le maire de Francfort, **Olaf Cunitz**, qui veut positionner sa ville comme une « métropole aux standards internationaux ».

La réponse a été apportée dans une conception innovante du cabinet d'architecture danois Bjarke Ingels Group qui met en avant les séparations entre le travail, la vie privée et l'espace public. Ainsi, les étages réservés au logement et le socle de la tour dédié à l'espace public sont clairement distingués dans l'architecture de l'édifice. « La conception est articulée comme une pile mince et rationnelle d'étages à usages résidentiels et publics, interrompue par des mouvements sculpturaux », explique l'architecte. Il en profite ainsi pour créer en plein cœur de la tour des terrasses et des loggias donnant une échelle humaine à cet imposant immeuble de 60 000 m². Il faudra attendre 2018 pour goûter cette mixité assumée. **B1**



« Il ne suffit pas de détenir un immeuble se prêtant à la reconversion, encore faut-il maîtriser sa future destination »



© DRIEA-GOBBY

Gilles Leblanc, directeur régional et interdépartemental de l'équipement et de l'aménagement d'Île-de-France DRIEA, administrateur de l'ORIE représentant le collège des services de l'État.

L'ORIE : un acteur aux rôles multiples et un interlocuteur de référence des pouvoirs publics

L'Observatoire régional de l'immobilier d'entreprise (ORIE) est un acteur francilien majeur,

qui fait référence à plusieurs titres. À sa création, en 1986, l'ORIE s'est tout d'abord démarqué par sa composition en étant le premier observatoire « *public-privé* ». Sa vocation d'observation, d'analyse et de communication s'est affirmée au cours des années, alors que le parc tertiaire francilien se développait.

Il a permis de mieux comprendre et faire comprendre les enjeux relatifs à l'immobilier d'entreprises en Île-de-France.

Entre la direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement (DRIEA) et l'ORIE, les relations sont, par construction, très fortes. Chacun porte dans son ADN le double regard du développement économique et de l'aménagement du territoire dans l'analyse des phénomènes liés à l'immobilier d'entreprises.

Le rôle de l'ORIE est d'abord celui d'un observatoire. C'est un rôle essentiel pour le suivi des évolutions et la prospective. Rappelons qu'entre l'acte de naissance de l'ORIE et aujourd'hui, le parc de bureaux franciliens est passé de 26 à plus 52 millions de mètres carrés. Le « *terrain d'observation* » de l'ORIE s'est donc élargi et simultanément complexifié dans la mesure où il appréhende mieux les enjeux.

La réflexion portée par l'ORIE s'est développée en passant de la simple observation quantitative à l'exploitation qualitative des données, comme l'illustre l'étude en cours « *Vers une meilleure connaissance des parcs de locaux d'activités, d'entrepôts et de commerces* » dont le rapport d'étape a été présenté lors de la dernière soirée estivale de l'ORIE, en juillet 2015.

Le travail d'observation de l'ORIE s'enrichit du croisement avec d'autres travaux, comme par exemple le suivi sur la procédure d'agrément réalisé par la DRIEA. Celle-ci vient ainsi de publier le bilan des agréments délivrés entre 2007 et 2014, période du dernier contrat de plan État-Région (CPER). Ces observations croisées éclairent la question des équilibres habitat-emploi et interpellent sur les déséquilibres entre l'Est et l'Ouest francilien, enjeu essentiel inscrit dans la loi relative au Grand Paris et repris par le schéma directeur de la région Île-de-France (SDRIF). Avec 30 ans de recul, ces analyses ont mis en évidence le déséquilibre de l'habitat et de l'emploi qui s'aggrave entre les départements. Les Hauts-de-Seine et Paris se distinguent ainsi nettement des autres départements franciliens avec un taux d'emplois départemental (rapport entre l'offre locale d'emplois et le nombre d'actifs résidents), très supérieur à 1 alors qu'il reste inférieur à 0,8 dans tous les autres départements, y compris les Yvelines et le Val d'Oise. Ce déséquilibre contribue à l'accroissement régulier de la distance et de la durée des trajets domicile-travail (près de deux fois supérieure en Île-de-France à la durée moyenne enregistrée en province) et impacte la qualité de vie des franciliens.

De ces purs travaux d'observation et de leur croisement, l'ORIE a progressivement développé sa capacité d'études : les recherches menées approfondissent des constats issus des travaux d'observation ou de



problématiques remontées à l'État par les professionnels. Pour établir ces études, l'ORIE met souvent à contribution ses adhérents, publics et privés, au travers de groupes de travail et la remontée « terrain » est d'une grande richesse. L'ORIE établit des rapports qui font référence et sont généralement conclus par des propositions. Il s'agit-là d'un rôle important avec la nécessité de conserver une « ligne de conduite » lui permettant de ne pas être réduit à une instance de lobbying.

Il a, par exemple, apporté des analyses et propositions étayées qui ont pu être en partie prises en compte par le législateur pour corriger les principaux effets négatifs introduits en 2010 sur la redevance pour création de bureaux, commerces et entrepôts (RCBCE).

En loi de finances rectificative 2014, le législateur a pris les mesures nécessaires pour faciliter la rénovation, notamment énergétique, des bâtiments. En LFR 2015, il a réduit le montant de la redevance dans tous les départements où l'équilibre logements/emplois n'est pas atteint.

œuvre les politiques publiques, bénéficiaires de ces politiques...) et est un outil essentiel pour rendre compte et, par là même, redonner confiance dans l'action publique. Enfin, l'ORIE est une instance de dialogue et d'échanges. La confrontation des idées entre acteurs publics et privés, le travail mené au sein de ses cinq collèges, la participation des enseignants-chercheurs, fait sa richesse. La présidence renouvelée chaque année entre les collèges garantit l'équilibre du fonctionnement et l'équipe de permanents – dont je profite pour saluer le travail – fait vivre l'observatoire au quotidien.

En 30 ans, l'ORIE aura démontré sa valeur ajoutée et le rôle majeur des observatoires « public-privé ». Ce rôle d'interlocuteur fédérateur a d'ailleurs été souligné par le Premier ministre à l'occasion du dernier comité interministériel d'octobre 2015 sur le Grand Paris.

Je souhaite un bon anniversaire à l'ORIE et je salue chacun des membres qui se sont, depuis 30 ans, investis dans l'observatoire de l'immobilier d'entreprises de l'Île-de-France. ☑

« Les études de l'ORIE contribuent à éclairer les professionnels et les acteurs publics sur l'évaluation des politiques qu'ils mènent »

L'étude de l'ORIE, comme celle sur les « Pôles tertiaires Île-de-France : quelles perspectives dans le projet du Grand Paris 2014 » remet en question l'idée selon laquelle des pôles tertiaires majeurs pourraient se développer autour de chacune des gares des nouvelles lignes du Grand Paris Express. L'ORIE objective les perspectives en mettant en évidence que la première priorité est la rénovation du parc immobilier existant, plaçant la future accessibilité des territoires en regard des capacités d'absorption du marché.

Dans son étude sur la transformation des immeubles de bureaux, l'ORIE éclaire les possibilités de transformation d'immeubles de bureaux en logements. L'observatoire valorise ainsi les initiatives de ses membres. Les études de l'ORIE contribuent donc à éclairer les professionnels et les acteurs publics sur l'évaluation des politiques qu'ils mènent. Cette évaluation engage en effet tous les acteurs ou parties prenantes (décideurs politiques, organismes et agents chargés de mettre en



Les études et analyses de l'ORIE

Chaque année sont organisés sous l'égide d'un animateur membre de l'ORIE, plusieurs groupes de travail sur des sujets intéressant l'actualité du marché de l'immobilier d'entreprise. Les membres sont invités dans ce cadre à exposer leurs expériences et à faire des propositions sur les sujets concernés. Chaque groupe de travail se solde par la publication d'une étude venant nourrir les différentes manifestations publiques de l'ORIE.

› **Vers une meilleure connaissance des parcs de locaux d'activités, d'entrepôts et de commerces, rapport d'étape**, juillet 2015

› **Immobilier d'entreprise et fiscalité en région Île-de-France : vers une simplification économiquement opérationnelle**, juin 2015

› **État des lieux sur la simplification administrative**, juin 2015

› **Travail à distance : quels impacts sur le parc de bureaux en Île-de-France ?**, février 2015

› **Actualisation- la transformation et la mutation des immeubles de bureaux**, novembre 2014

› **Moins de règles, plus d'attractivité en Île-de-France**, juillet 2014

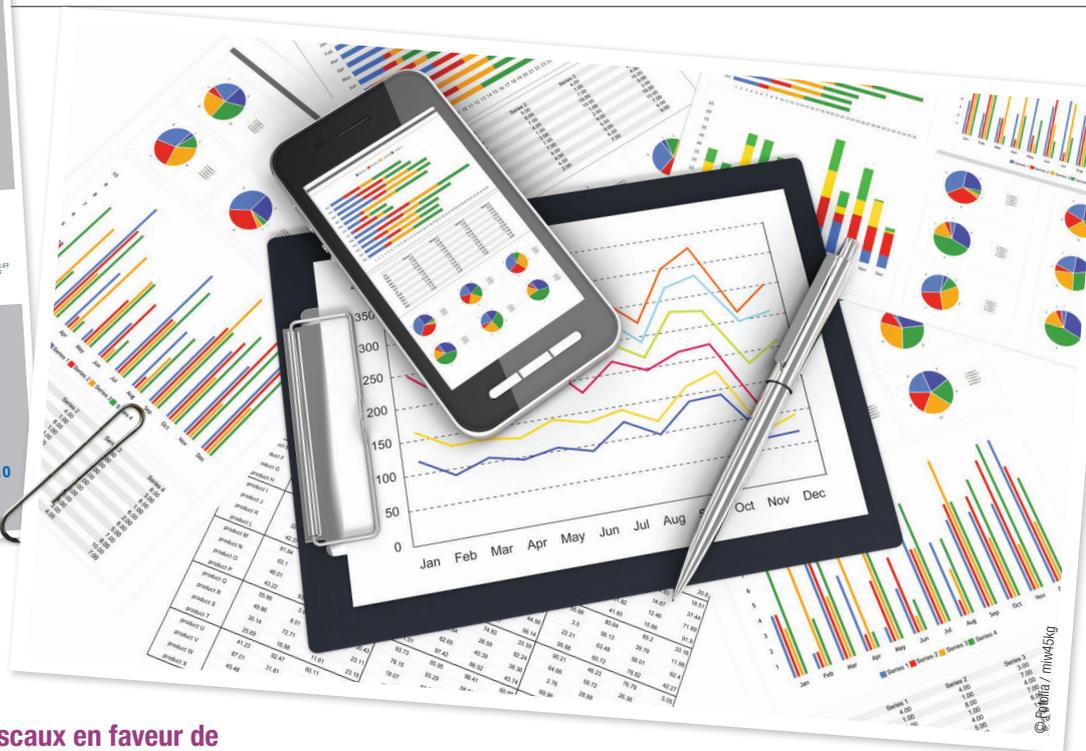
› **Pôles tertiaires en Île-de-France : quelles perspectives dans le projet du Grand Paris**, février 2014

› **Les impacts de la RCBC en Île-de-France**, juin 2014

› **La loi Pinel**, février 2014

› **Exonération de RCB pour les opérations de restructuration et de démolition-reconstruction - art L520-8 du Code de l'Urbanisme**, novembre 2013





- **Les leviers comptables et fiscaux en faveur de l'amélioration de la performance énergétique du parc de bureaux francilien**, novembre 2013
- **Un quartier en quête de renouveau - l'avenir de Paris QCA Opéra**, octobre 2005
- **La transformation et la mutation des immeubles de bureaux**, février 2013
- **Le renouvellement du parc de bureaux en Île-de-France : nouvelle approche**, décembre 2004
- **Taxe annuelle sur les bureaux, entrepôts et commerces en Île-de-France**, septembre 2012
- **La réalité des baux de bureaux**, avril 2004
- **Le Grenelle et l'Obsolescence**, février 2012
- **La cotation des immeubles d'entrepôts logistiques**, décembre 2003
- **Les externalisations d'actifs immobiliers : source de financement pour les entreprises**, octobre 2011
- **Les conflits locatifs en immobilier de bureau : une approche pragmatique de leur résolution extrajudiciaire**, décembre 2003
- **L'immobilier d'entreprise dans l'économie nationale et francilienne : rapport d'étape**, février 2011
- **L'offre de bureaux à moyen terme en Île-de-France : réactualisation 2003**, décembre 2003
- **La fiscalité de l'immobilier d'entreprise : rapport d'étape**, juillet 2010
- **Les choix de localisation des bureaux des grandes entreprises en Île-de-France**, mars 2003
- **Les enjeux de la logistique en Île-de-France**, février 2010
- **Le régime juridique des bureaux administratifs à Paris : un état des lieux**, décembre 2002
- **Les pôles tertiaires en Île-de-France : situation et perspectives**, février 2009
- **L'offre de bureaux à moyen terme en Île-de-France : réactualisation 2002**
- **Vers une politique active de traitement de l'obsolescence des bureaux en Île-de-France ?**, janvier 2008
- **Le décret de 1953 et les freins à la fluidité du marché des bureaux**, décembre 2002
- **Les métiers de l'immobilier d'entreprise franciliens**, janvier 2008
- **L'offre de bureaux à moyen terme en Île-de-France**, décembre 2001
- **Les externalisations de patrimoine immobilier des utilisateurs publics et privés**, juin 2007
- **Le régime du bail commercial et les freins à la fluidité du marché des bureaux : rapport d'étape**, décembre 2001
- **La tertiarisation de l'économie francilienne : combien de bureaux neufs en Île-de-France d'ici 2015 ?**, janvier 2006

Les président(e)s de l'ORIE

Maurice Gauchot



© Hermance Tiray



Alain Caen



Patrice Rossard



Jean-Claude Bourdais



Jean-Paul Bertheau

1986 : Jean Kauffmann, président, Meunier Promotion

1988 : Alain Caen, président, Capitales & Développement

1992 : Jean-Claude Bourdais, président, Bourdais

1994 : Denis Huot, président, Antin Gérance

1996 : Jean-Paul Bertheau, président, Meunier-Promotion

1998 : Maurice Gauchot, directeur général, Auguste Thouard

1999 : Patrice Rossard, président, A3C

2000 : Jean-Louis Brunet, président, Immobilière Finama

2001 : Claude Cagol, président, Sefri-Cime

2002 : Philippe Prouillac, responsable du développement immobilier, France Télécom

2003 : Christian Bouvier, directeur général, EPAD

2004 : Alain Béchade, président, Atis Real Auguste Thouard

2005 : Robert Waterland, directeur général, Société de la Tour Eiffel

2006 : Christopher Holloway, président directeur général, Capital & Continental

2007 : Hervé Dupont, directeur général, EPA Plaine de France

2008 : Philippe Lemoine, directeur général délégué, SILIC

2009 : Philippe Leigniel, président, DTZ France

2010 : Michel Grossi, responsable de la gestion du patrimoine de BNP Paribas

2011 : Louis-Baudouin Decaix, président, Promotion Immobilier d'Entreprises, BNP Paribas Immobilier

2012 : Méka Brunel, vice-présidente exécutive Europe, Ivanhoé Cambridge

2013 : Marie-Anne Belin, directrice générale, Semavip

2014 : Christian de Kerangal, directeur général délégué, Crédit Foncier Immobilier

2015 : Olivier de la Roussière, président, Vinci Immobilier

© Boufford Investment Management France



Philippe Prouillac

Christian Bouvier



Alain Béchade



Robert Waterland



Christopher Holloway

Christian de Kerangal



Marie-Anne Belin



Olivier de la Roussière

Maurice Gauchot



© Hermance Tiray



Patrice Rossard



Jean-Louis Brunet

Claude Cagol



Hervé Dupont



Philippe Lemoine



Philippe Leigniel



Michel Grossi



Louis-Baudouin Decaix



Méka Brunel

Membres du conseil d'administration 2016

	Président	Vice-présidents	Administrateurs	
Collégialités Ville de Paris			C. Praliaux Directeur de l'Urbanisme Ville de Paris représenté par P. Souvent adm. depuis 2009	C. Turquet de Beaugard Responsable du Pôle Immobilier et Services aux Entreprises CA Saint-Quentin-en-Yvelines adm. depuis 2014 renouvelé en 2016
Région		V. Péresse Présidente Région Île-de-France adm. depuis 2012		
État		État représenté par G. Leblanc Directeur DRIEA représenté par V. Lehideux adm. depuis 2013	État représenté par L. Vilboeuf Directeur DIRECCTE représenté par F. TARRIER adm. depuis 2014	
Investisseurs	D. Dudan Senior Advisor LBO France adm. depuis 2014 renouvelé en 2016 Présidente en 2016		P. Lemoine Directeur général Société de la Tour Eiffel adm depuis 2006 renouvelé en 2015 Président 2008	
Promoteurs		H. Manet Président Icade Promotion adm. depuis 07/2014 renouvelé en 2015		O. de la Roussière Président Vinci Immobilier adm. depuis 2008 renouvelé en 2014 Président en 2015
Utilisateurs		C de Guillebon Directeur de l'Immobilier et des Services Généraux Renault SAS adm. depuis 2009 renouvelé en 2016	M. Grossi Responsable gestion patrimoine BNP Paribas adm. depuis 2007 renouvelé en 2015 Président en 2010	
Aménageurs		C. Canu Directeur des Études, de l'Ingénierie et du Patrimoine Grand Paris Aménagement adm. depuis 2013 renouvelé en 2015	M-A. Belin Vice-présidente Ceser adm. depuis 2004 renouvelé en 2016 Présidente en 2013	
Intérêts collectifs			J-C. Ginisty Notaire représentant la Chambre des Notaires de Paris adm. depuis 2006	C. de Kerangal Directeur général adjoint IEIF adm. depuis 2015, renouvelé en 2015 Président en 2014
Conseils transactionnels		A. Derville Head France Cushman & Wakefield adm. depuis 2013 renouvelé en 2015	M. Gauchot Président CBRE coopté en 2015 élu en 2016 Président en 1998	
Experts			Trésorier J-C. Dubois Président BNP Paribas Real Estate Expertise adm. depuis 2014 renouvelé en 2016	
Conseils consultants			O. Mege Directeur général adjoint IPD France et Europe du Sud adm. depuis 2011 renouvelé en 2015	
Enseignants chercheurs			A. Béchade Directeur ICH-CNAM adm. depuis 2009 renouvelé en 2015 Président en 2004	

Les sociétés membres de l'ORIE

AMÉNAGEURS

EPA ORSA
EPA PLAINE DE FRANCE
EPA SENART
EPADESA
EPAMARNE
EPF ÎLE-DE-FRANCE
ESPACES FERROVIAIRES
ÉTABLISSEMENT PUBLIC DE SACLAY
GRAND PARIS AMÉNAGEMENT
PARIS NORD 2
SEINE ET MARNE DÉVELOPPEMENT
SEM GENOPOLE
SEMAPA
SEMAVIP
SEQUANO AMÉNAGEMENT
SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE DE
NANTERRE
SOCIÉTÉ DU GRAND PARIS

ÉTAT & COLLECTIVITÉS

CA CERGY-PONTOISE
CA EST-ENSEMBLE
CA PLAINE COMMUNE
CA SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES
CA SEINE-AMONT
CA VERSAILLES GRAND PARC
CONSEIL GÉNÉRAL DES YVELINES
CONSEIL GÉNÉRAL DU VAL-DE-MARNE
CONSEIL RÉGIONAL D'ÎLE-DE-FRANCE
DIRECCTE
DRIEA
MAIRIE DE PARIS

CONSEILS CONSULTANTS

BTP CONSULTANTS
COFELY-GDF SUEZ ÉNERGIE SERVICES
COFIROUTE-VINCI AUTOROUTES
COLLIERS INTERNATIONAL
DALKIA GROUPE EDF
ELAN- MANAGEMENT DE PROJETS
GÉNIE DES LIEUX
GRECAM
HBS RESEARCH
LOISELET & DAIGREMONT
MBE CONSEIL
MSCI-IPD FRANCE EUROPE SUD
PICARD SAS/ AUDITS&EXPERTISE
GOMBERT-ROULET SOCIÉTÉ D'AVOCATS
SINTEO

CONSEILS TRANSACTIONNELS

ADVENIS REAL ESTATE SOLUTIONS
ADYAL PROPERTY MANAGEMENT
BNP PARIBAS REAL ESTATE
CBRE
CRÉDIT FONCIER IMMOBILIER

CUSHMAN & WAKEFIELD
EOL - ENTREPOTONLINE
IEIF
JONES LANG LASALLE
KEOPS
KNIGHT FRANK SNC
LE PATRIMOINE INDUSTRIEL (LPI)
OFFICIA CONSEIL
SAVILLS

EXPERTS

1768 NOTAIRES
APUR
BNP PARIBAS REAL ESTATE EXPERTISE
CBRE VALUATION
CRÉDIT FONCIER EXPERTISE
CUSHMAN & WAKEFIELD
DELOITTE & ASSOCIÉS
EUROFLEMMING EXPERTISE
EXPERTISES GALTIER
IAU IDF
JONES LANG LASALLE EXPERTISE

GROUPES INTÉRÊT COLLECTIF

ASPIM
CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS
CHAMBRE DES NOTAIRES DE PARIS
CCIR PARIS ÎLE-DE-FRANCE
FEDERATION DES PROMOTEURS
IMMOBILIERS D'ÎLE-DE-FRANCE
PARIS & CO
SYNDICAT MIXTE D'ÉTUDES ET DE
PROJETS DE L'EST PARISIEN

INVESTISSEURS

AÉROPORTS DE PARIS
AMUNDI IMMOBILIER
AXA REAL ESTATE
BNP PARIBAS REIM FRANCE
DEUTSCHE BANK
FONCIÈRE ATLAND
FONCIÈRE DES REGIONS
GENERALI
GE REAL ESTATE FRANCE / INVESTMENT
GECINA
GIE AVIVA FRANCE
HERTEL INVESTISSEMENT
HSBC REIM
ICADE
IVANHOÉ CAMBRIDGE EUROPE
KLÉPIERRE
LA FRANCAISE REAL ESTATE MANAGERS
LA MONDIALE GROUPE
LBO FANCE
ORION CAPITAL MANAGERS (FRANCE)
ROCKSPRING
SCOR-GLOBAL INVESTMENT

SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL
SOGARIS
ZÜBLIN IMMOBILIÈRE FRANCE

PROMOTEURS

ALTAREA COGEDIM ENTREPRISE
BNP PARIBAS IMMOBILIER
BOUYGUES BÂTIMENT
BOUYGUES IMMOBILIER D'ENTREPRISE
BPD MARIIGNAN
CAPITAL & CONTINENTAL
GENERE
GROUPE PANHARD
HINES
HRO FRANCE
ICADE PROMOTION
NACARAT
NEXITY IMMOBILIER D'ENTREPRISE
NOVAXIA
PARELLA
PITCH PROMOTION
SEFRI CIME ACTIVITÉS ET SERVICES
SERCIB
SODÉARIF
SOFERIM
SOGEPROM
SPIE BATIGNOLLES IMMOBILIER
SPIRIT
VINCI IMMOBILIER

UTILISATEURS

BNP PARIBAS
EDF
ORANGE
POSTE IMMO
RENAULT SAS
SANOFI-AVENTIS GROUPE
SNCF IMMO
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

CAMPUS CONDORCET
CNAM
ÉCOLE D'URBANISME DE PARIS
ESPI
ESSEC BUSINESS SCHOOL
FONDATION PALLADIO
IEAM PARIS
KEDGE BUSINESS SCHOOL
LP INNOVATION
NEOMA BUSINESS SCHOOL
PLATEAU URBAIN
REIMS MANAGEMENT SCHOOL
UNIVERSITÉ PARIS-EST MARNE-LA-
VALLÉE
UNIVERSITÉ PARIS-DAUPHINE
UPEC - UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL



ALBA Dominique
Directrice générale
APUR
EXPERT



BÉCHADE Alain
Professeur titulaire de Chaire au Cnam,
directeur de l'ICH et du département VET
CNAM
ENSEIGNANT-CHERCHEUR



ALBRAND Patrick
Président
HINES
PROMOTEUR



BELIN Marie-Anne
Présidente de la commission Ville,
Habitat et Cadre de Vie du CESER
CESER
AMÉNAGEUR



AMEDRO Alain
Vice-président en charge de l'aménagement
du territoire, de la coopération interrégionale
et des contrats ruraux
CONSEIL RÉGIONAL D'ÎLE-DE-FRANCE
COLLECTIVITÉ



BENARD Catherine
Responsable Pôle Aménagement Urbain
EXPLORE
CONSEIL CONSULTANT



AMSELLEM Bruno
Directeur associé
PARELLA
PROMOTEUR



BENISTY Monique
Associée-Gérante
MBE CONSEIL
CONSEIL CONSULTANT



ANCIAUX Olivier
Directeur général
LOISELET & DAIGREMONT
CONSEIL CONSULTANT



BEUVADEN Nicolas
Directeur général adjoint
SINTEO
CONSEIL CONSULTANT



ARCENS Pierre
Directeur général adjoint immobilier
d'entreprises
BPD MARIGNAN
PROMOTEUR



BIDART Karine
Directrice générale adjointe
PARIS & CO
GROUPE D'INTÉRÊT COLLECTIF



AZAN Joachim
Associé fondateur
NOVAXIA
PROMOTEUR



BLIN Paul
Directeur Synergies et Innovation
EDF
UTILISATEUR



BABOULIN Emmanuelle
Membre du comité exécutif en charge
du Pôle Foncière Tertiaire
ICADE FONCIÈRE
INVESTISSEUR



BOLARD Hervé
Directeur du développement économique
CA CERGY PONTOISE
COLLECTIVITÉ



BATSCH Laurent
Professeur
UNIVERSITÉ PARIS-DAUPHINE
ENSEIGNANT-CHERCHEUR



BONTEMPS Tania
Présidente
UNION INVESTMENT
INVESTISSEUR

© Icade



BOURAYNE Clément

Directeur délégué de la direction Montages
d'Opérations et Développement
BOUYGUES BÂTIMENT IDF
PROMOTEUR



BOUSSARD Olivier

Directeur général délégué
CREDIT FONCIER IMMOBILIER
CONSEIL TRANSACTIONNEL



BOUTHORS Christophe

Directeur général
GROUPE PANHARD
PROMOTEUR



BOUVELOT Gilles

Directeur général
EPF ÎLE-DE-FRANCE
AMÉNAGEUR

© EPF Ile-de-France



BRISSY Lydia

Responsable Études et Recherches
SAVILLS
CONSEIL TRANSACTIONNEL



BRUNEL Méka

Vice-présidente exécutive Europe
IVANHOÉ CAMBRIDGE EUROPE
INVESTISSEUR

© D.R.



BRUNIER Robert

Professeur Espi
ESPI
ENSEIGNANT-CHERCHEUR



CAGOL Claude

Président directeur général
SEFRI CIME ACTIVITÉS ET SERVICES
PROMOTEUR



CALEDIT Fadi

Président
ADVENIS
CONSEIL TRANSACTIONNEL



© J.-M. Jouanneau

CANGARDEL François

Directeur de l'immobilier
AÉROPORTS DE PARIS
INVESTISSEUR



CANU Christophe

Directeur des Études, de l'Ingénierie
et du Patrimoine
GRAND PARIS AMÉNAGEMENT
AMÉNAGEUR



CAPILLON Claude

Vice-président
**SYNDICAT MIXTE D'ÉTUDES ET DE PROJETS
DE L'EST PARISIEN**
GROUPE D'INTÉRÊT COLLECTIF



© Cushman & Wakefield

CARMARANS Jean-Philippe

Directeur du département Expertise/Valuation
CUSHMAN & WAKEFIELD
EXPERT



CASTAIGNON Jean-Marc

Directeur immobilier Groupe
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
UTILISATEUR



CATONNET Raphaël

Directeur général adjoint chargé
de l'aménagement
EPADESA
AMÉNAGEUR



CHARLES Nathalie

Head of asset management & transactions,
Southern Europe
AXA REAL ESTATE
INVESTISSEUR



CHASTAGNOL Hervé

Directeur général
PARIS NORD 2
AMÉNAGEUR



CHIRIER Alexandre

Directeur du développement économique
et du marketing
**EPAMARNE - ÉTABLISSEMENT PUBLIC
DE MARNE-LA-VALLÉE**
AMÉNAGEUR



CIESIELSKI Henry
Chargé d'études
CONSEIL GÉNÉRAL DES YVELINES
COLLECTIVITÉ



DANIEL Loïc
Directeur délégué adjoint
NEXITY IMMOBILIER D'ENTREPRISE
PROMOTEUR



CITRON Paul
Vice-président
PLATEAU URBAIN
ENSEIGNANT-CHERCHEUR



DANON Jean-François
Directeur général
SEMAVIP
AMÉNAGEUR



CLÉDAT-VAGNE Hélène
Directrice générale
SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE DE NANTERRE
AMÉNAGEUR



de GUILLEBON Cécile
Directeur de l'immobilier et des services
généraux
RENAULT SAS
UTILISATEUR



CLERC Isabelle
Directrice de l'immobilier
LA MONDIALE GROUPE
INVESTISSEUR



de KERANGAL Christian
Directeur général adjoint
IEIF
GROUPE D'INTÉRÊT COLLECTIF

© Talliance



CLÉRET Christian
Directeur général
POSTE IMMO
UTILISATEUR



de la ROUSSIÈRE Olivier
Président
VINCI IMMOBILIER
PROMOTEUR

© Patrick Sondelliet



CŒURDEROY Benoit
Directeur du développement
SERCIB
PROMOTEUR



de SOYRES Michel
Directeur délégué
SODÉARIF
PROMOTEUR



COIFFIER Patricia
Attaché de direction
EOL - ENTREPOTONLINE
CONSEIL TRANSACTIONNEL



DEBREIL Aude
Directrice générale
EPA SÉNART
AMÉNAGEUR



COUGNON Stéphane
Directeur général adjoint
ESPACE FERROVIAIRES
AMÉNAGEUR



DEFLOU François-Xavier
Directeur
SEINE-ET-MARNE DÉVELOPPEMENT
AMÉNAGEUR



CUCHEROUSSET Samuel
Responsable du Département Économies
Territoriales, Aménagement et Urbanisme
CCI PARIS ÎLE-DE-FRANCE
GROUPE D'INTÉRÊT COLLECTIF



DELONS Jean
Chef du département Économie et Trafic
COFIROUTE-VINCI AUTOROUTES
CONSEIL CONSULTANT

© Cushman & Wakefield



DERVILLE Antoine
Head of France
CUSHMAN & WAKEFIELD
 CONSEIL TRANSACTIONNEL



DUJARDIN Cédric
Head of France Alternative and Real Assets
DEUTSCHE ASSET & WEALTH MANAGEMENT
 INVESTISSEUR



DEWACHTER Arnaud
Délégué général
ASPIM
 GROUPE D'INTÉRÊT COLLECTIF



DUNAND Emmanuel
Préfigurateur de la direction territoriale Île-de-France
SNCF IMMOBILIER
 UTILISATEUR



DIEU Claude
Directeur Île-de-France
CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS
 GROUPE D'INTÉRÊT COLLECTIF



DUPARC Olivier
Notaire associé
1768 NOTAIRES
 EXPERT



DOUARD Sébastien
Chargé de projets Immobilier d'Entreprise et Développement
EPA DE PARIS-SACLAY
 AMÉNAGEUR



DUPONT-LIEVENS Patricia
Directrice générale
HSBC REIM
 INVESTISSEUR



DOUCET Georges
Directeur du Pôle Immobilier, Service à la Construction
COFELY-GDF SUEZ ÉNERGIE SERVICES
 CONSEIL CONSULTANT



DUTILLEUL Éric
Directeur de régions Île-de-France
NACARAT
 PROMOTEUR



DU PASSAGE Benoît
Président directeur général
JONES LANG LASALLE
 CONSEIL TRANSACTIONNEL



EMOND Cindy
Chargée d'études senior
NEXITY CONSEIL ET TRANSACTION
 CONSEIL TRANSACTIONNEL



DUBOIS Jean-Claude
Président
BNP PARIBAS REAL ESTATE EXPERTISE
 EXPERT

© zublin.fr



ESSIG Pierre
Directeur général
ZÜBLIN IMMOBILIÈRE FRANCE
ASSET MANAGEMENT
 INVESTISSEUR



DUBROU Bernard
Responsable Service Immobilier d'entreprise
PLAINE COMMUNE
 COLLECTIVITÉ

© O. Ouattah



ESTEVE Olivier
Directeur général délégué
FONCIÈRE DES RÉGIONS
 INVESTISSEUR



DUDAN Dominique
Senior Advisor
LBO France
 INVESTISSEUR



FAISSANT Jacqueline
Présidente du directoire
BNP PARIBAS REIM FRANCE
 INVESTISSEUR



FOURNIER Emmanuel
Directeur général adjoint
SPIE BATIGNOLLES IMMOBILIER
 PROMOTEUR



GRANDVOINET François
Directeur immobilier
GIE AVIVA FRANCE
 INVESTISSEUR



FRANÇOIS Denis
Président
CBRE VALUATION
 EXPERT



GROS Stéphane
Gérant
LE PATRIMOINE INDUSTRIEL (LPI)
 CONSEIL TRANSACTIONNEL



GAILLARD Philip
Managing director
HRO FRANCE
 PROMOTEUR



GROSSI Michel
Responsable de la gestion du patrimoine
BNP PARIBAS
 UTILISATEUR



GAUCHOT Maurice
Président
CBRE
 CONSEIL TRANSACTIONNEL



GUELTON Sonia
Professeure responsable du Master Urbanisme et Aménagement
ÉCOLE D'URBANISME DE PARIS
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



GAUTHIER Emmanuelle
Fondatrice, gérante
EUROFLEMMING EXPERTISE
 EXPERT



GUELLETTE Jean-François
Directeur général
SEMAPA
 AMÉNAGEUR



GILLARD Isabelle
Responsable immobilier et programmation économique
CA EST ENSEMBLE
 COLLECTIVITÉ



GUITTON Jean
Directeur de l'immobilier
SCOR -GLOBAL INVESTMENT
 INVESTISSEUR



GINISTY Jean-Claude
Notaire
CHAMBRE DES NOTAIRES DE PARIS
 GROUPE D'INTÉRÊT COLLECTIF



HEURTEUX Blaise
Fondateur - Associé
HBS RESEARCH-LA PLACE DE L'IMMOBILIER PRO
 CONSEIL CONSULTANT



GIROD Pascal
Directeur du développement
COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION SEINE AMONT (CASA)
 COLLECTIVITÉ



JASSON Bertrand
Directeur de l'immobilier Groupe
ORANGE
 UTILISATEUR



GOMBERT Jérôme
Avocat
SERARL GOMBERT-ROULET SOCIÉTÉ D'AVOCATS
 CONSEIL CONSULTANT



JOHANET Antoine
Directeur général adjoint Marché Bureaux
KLÉPIERRE
 INVESTISSEUR



JOHNSON Abraham
*Vice-président du conseil départemental
 du Val-de-Marne*
CONSEIL DÉPARTEMENTAL DU VAL-DE-MARNE
 COLLECTIVITÉ



LEHIDEUX Véronique
Directrice adjointe développement durable
DRIEA
 ÉTAT



KIRICHIAN Hugues
Président
GRECAM
 CONSEIL CONSULTANT



LEMMEL Benoît
Directeur associé
GÉNIE DES LIEUX
 CONSEIL CONSULTANT



KLARIC-BURBAN Anne
Chargée de mission implantation
VERSAILLES GRAND PARC
 COLLECTIVITÉ



LEMOINE Philippe
Directeur général
SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL
 INVESTISSEUR



LABAT Benoît
Directeur de la valorisation et du patrimoine
SOCIÉTÉ DU GRAND PARIS
 AMÉNAGEUR



LEPREVOST Laurent
Directeur général
**GALTIER EXPERTISES IMMOBILIÈRES
 ET FINANCIÈRES**
 EXPERT



LAHAM Aref
Managing Director & Founding Partner
ORION CAPITAL MANAGERS (FRANCE)
 INVESTISSEUR



LEVENT Patrick
*Directeur du développement immobilier
 d'entreprise Île-de-France*
SOGEPROM
 PROMOTEUR

© Franck Juery



LAJOU André
Directeur Investissements et Arbitrages
GEICINA
 INVESTISSEUR



MALLE Richard
Directeur Research France
BNP PARIBAS RE
 CONSEIL TRANSACTIONNEL



LALANDE Marie
*Directrice marketing et développement durable
 - Île-de-France*
DALKIA GROUPE EDF
 CONSEIL CONSULTANT



MANET Hervé
Président Icade Promotion
ICADE
 PROMOTEUR



LARIONOFF Arnaud
Chef de service commercial adjoint
**BOUYGUES BÂTIMENT ÎLE-DE-FRANCE -
 RÉNOVATION PRIVÉE**
 PROMOTEUR



MARCOVICI Jean
Président du conseil de surveillance
HERTEL INVESTISSEMENT
 INVESTISSEUR



LE ROUX Gérard
Expert-Médiateur-Professeur d'expertise
IEAM
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



MARTON Magali
Head of Research - EMEA
DTZ
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR

© DRIEA-GOBBY



LEBLANC Gilles
Directeur
DRIEA
 ÉTAT



MAZOYER Éric
Directeur général délégué
BOUYGUES IMMOBILIER D'ENTREPRISE
 PROMOTEUR



MEGE Olivier
*Directeur général adjoint IPD
 France & Europe du Sud*
MSCI - IPD FRANCE & EUROPE DU SUD
 CONSEIL CONSULTANT



MEYER Claudie
Responsable Master MIPI
UNIVERSITÉ PARIS-EST MARNE-LA-VALLÉE
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



NAPPI-CHOULET Ingrid
*Professeur - Titulaire de la chaire Immobilier
 et Développement Durable*
ESSEC BUSINESS SCHOOL
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



PADOVANI Giulio
Architecte - Étudiant Master POPU
ÉCOLE D'URBANISME DE PARIS
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



PANCRAZIO Lionel
Directeur des études
HABITAT EN RÉGIONS
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



PASTERNAZKY Ivan
*Expert immobilier, consultant/formateur
 en évaluation et gestion de patrimoine immobilier*
CONSEIL EN ÉVALUATION ET GESTION DE PATRIMOINE
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



PELCAT Jean-Michel
Senior vice-président
COLLIERS INTERNATIONAL
 CONSEIL CONSULTANT



PÉRONNAU Florence
Vice-présidente immobilier groupe
SANOFI
 UTILISATEUR



PEYRONNET Sylvie
Dirigeante
OFFICIA CONSEILS
 CONSEIL TRANSACTIONNEL



PEZET Sébastien
Directeur général
GENERALI REAL ESTATE - FRENCH BRANCH
 INVESTISSEUR



PICARD Jean-Jacques
Président
**PICARD SAS / AUDITS & EXPERTISE
 EN IMMOBILIER D'ENTREPRISE**
 CONSEIL CONSULTANT



PICHET Éric
Enseignant-Chercheur
KEDGE BUSINESS SCHOOL
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



PINARD Bruno
*Directeur général de la Promotion
 Immobilière d'Entreprise*
BNP PARIBAS REAL ESTATE
 PROMOTEUR



PRALIAUD Claude
Directeur de l'urbanisme
MAIRIE DE PARIS
 COLLECTIVITÉ



RICHARD Philippe
*Délégué général et professeur des universités
 associées à Paris Ouest*
FONDATION PALLADIO
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



ROBERT Damien
Directeur général
EPA PLAINE DE FRANCE
 AMÉNAGEUR



ROBERT Cyril
Directeur département Étude et Recherche
KNIGHT FRANK SNC
 CONSEIL TRANSACTIONNEL



ROBIN Gilles
Directeur général adjoint
SOFERIM
 PROMOTEUR



ROCCHIETTA Georges
Président
FONCIÈRE ATLAND
 INVESTISSEUR



ROGER Renaud
Chargé d'études
IAU IDF
 EXPERT



SEBBANE Jonathan
Directeur général
SOGARIS
 INVESTISSEUR



THIARD Philippe
Vice-président patrimoine
UPEC (UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL VAL-DE-MARNE)
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



SELLARS Gareth
Président
JONES LANG LASALLE EXPERTISES
 EXPERT



TOUCHEFEU Jacques
Directeur général
EPA ORSA
 AMÉNAGEUR



SILVESTRE-SIAZ Laure
Associée responsable du secteur immobilier
DELOITTE & ASSOCIÉS
 EXPERT



TURQUET DE BEAUREGARD Christine
Responsable du Pôle Immobilier et Services aux Entreprises
CA SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES
 COLLECTIVITÉ



SOUVENT Pierre
Architecte Voyer Général
MAIRIE DE PARIS
 COLLECTIVITÉ



VALLENTIN Isabelle
Directrice générale
SEQUANO AMÉNAGEMENT
 AMÉNAGEUR



STANKOFF Gilles
Directeur
ELAN - MANAGEMENT DE PROJETS
 CONSEIL CONSULTANT



VEVAUD Patricia
Directrice département Études et Analyses
ADVENIS REAL ESTATE SOLUTIONS
 CONSEIL TRANSACTIONNEL



TARATTE Fabrice
Directeur général
SEM GENOPOLE
 AMÉNAGEUR



VIDECOQ Yann
Business Development Manager Europe
GE REAL ESTATE FRANCE / INVESTMENT MANAGEMENT
 INVESTISSEUR



TARAVELLA Philippe
Directeur général
CRÉDIT FONCIER EXPERTISE
 EXPERT



VIGNEY Patrick
Délégué général
FÉDÉRATION DES PROMOTEURS IMMOBILIERS D'IDF
 GROUPE D'INTÉRÊT COLLECTIF



TARNAUD Nicolas
Titulaire Chaire Immobilier & Société
NEOMA BUSINESS SCHOOL
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR



VILBOEUF Laurent
Directeur
DIRECCTE
 ÉTAT



TERRASSOUX Christian
Président directeur général
PITCH PROMOTION
 PROMOTEUR



VILLERS Hervé
Directeur général délégué au développement
SPIRIT
 PROMOTEUR



THEURIAU Stéphane
Président
ALTAREA COGEDIM ENTREPRISE
 PROMOTEUR



VRIGNON Patrick
Président
BTP CONSULTANTS
 CONSEIL CONSULTANT



WAQUET Jean-Claude
Président
CAMPUS CONDORCET
 ENSEIGNANT-CHERCHEUR

BUSINESS IMMO

made in real estate



Y a-t-il besoin d'en dire plus ?

BULLETIN D'ADHÉSION 2016

L'Observatoire Régional de l'Immobilier d'Entreprise (ORIE) est une instance d'échanges, de concertation et d'études, réunissant plus de 150 acteurs privés et publics de l'industrie immobilière et de la recherche (aménageurs, promoteurs, investisseurs, utilisateurs, conseils, experts, enseignants-chercheurs, État et collectivités territoriales).

DEVENIR MEMBRE DE L'ORIE VOUS PERMET DE :

Vie de l'observatoire

- Participer aux assemblées générales ;
- Élire le président et le conseil d'administration ;
- Devenir administrateur de l'observatoire ;

Programme d'études

- Proposer et valider le programme annuel d'études ;
- Participer aux groupes de travail ;

Budget

- Valider les orientations budgétaires ;

Publications

- Être destinataire de l'ensemble des publications et travaux de l'observatoire : études, notes de conjoncture, newsletters, articles, veilles thématiques... ;
- Avoir un accès privilégié aux bases de données de l'observatoire : parc de bureaux ; rythme de construction des bureaux, locaux industriels, entrepôts, commerces ;

Manifestations

- Participer à l'ensemble des manifestations de l'observatoire en recevant les invitations en avant-première : colloque, soirée estivale, petits-déjeuners thématiques...

Si vous êtes enseignant-chercheur, veuillez nous contacter pour plus d'informations.

Pour adhérer :

Nom : Prénom :

Société :

Adresse :

Code postal : Ville :

Téléphone : Fax :

E-mail :@.....

Je souhaite adhérer à l'Observatoire Régional de l'Immobilier d'Entreprise pour l'année 2016 au titre du collègue :

aménageur collectivité conseil consultant conseil transactionnel expert

groupe d'intérêt collectif investisseur promoteur utilisateur

moyennant le versement d'une cotisation annuelle de 2 300 € ;

Votre entreprise compte-t-elle moins de 5 salariés ?

Oui Non

Pour tout renseignement complémentaire :

contact@orie.asso.fr

01.40.61.86.58

www.orie.asso.fr



OBSERVATOIRE RÉGIONAL DE L'IMMOBILIER
D'ENTREPRISE EN ÎLE-DE-FRANCE