



**DOSSIER DE PRESSE**  
23.11.2015

# Reconvertir les friches industrielles et urbaines

De la transformation réussie des  
sites à la mutation des territoires

# Sommaire

---

<b>L'ADI livre sa vision de la reconversion des friches industrielles et urbaines</b>	<b>5</b>
Communiqué de presse	
<b>La vision de l'ADI consolidée dans un ouvrage inédit préfacé par Jean-Louis Borloo</b>	<b>6</b>
Une vision fruit d'une réflexion panoramique portée sur le sujet	6
• Présentation de l'ouvrage	6
• Décryptage de près de 40 cas de reconversion en France et à l'international	8
• Compilation de 20 regards d'expert	9
Un ouvrage offrant une nouvelle approche de la méthode au travers de 10 fiches pratiques	9
<b>Un ouvrage en guise de manifeste pour libérer le territoire</b>	<b>10</b>
<b>Une démarche innovante et ambitieuse de l'ADI</b>	<b>10</b>
Une démarche ancrée dans le réel	10
• Une réflexion issue de l'expérience et de la connaissance de professionnels	10
• Méthode de travail	11
Une démarche soutenue par les grands acteurs de l'industrie immobilière	11
<b>L'ADI éditeur de contenus pour toute une profession</b>	<b>12</b>
L'ADI, plateforme d'échange et de réflexion	12
L'ADI, lanceur d'alertes et de tendances	13
• Faire progresser l'immobilier	13
• Les études de l'ADI déjà parues	13
• Analyses et prise de position	13
L'ADI, producteur de savoirs	14
• Des commissions permanentes en prise avec l'actualité	14
• Des groupes de travail actifs	15
<b>Gouvernance de l'ADI</b>	<b>16</b>
<b>Contact presse</b>	<b>16</b>



ASSOCIATION DES  
DIRECTEURS  
IMMOBILIERS

COMMUNIQUE DE PRESSE  
Paris, le 23 novembre 2015

## Sa vision de la reconversion des friches industrielles et urbaines et repense le métier de directeur immobilier

A l'occasion de la sortie de son livre sur la reconversion des friches industrielles et urbaines, l'ADI affirme une position constructive et positive des propriétaires-exploitants face à cet enjeu urbain majeur. Fruit d'une démarche inédite, la réflexion de l'ADI fait émerger une nouvelle approche de la transformation, laissant apparaître de nouvelles opportunités pour le métier de directeur immobilier.

Dans nos sociétés en mutation et en constante évolution, la reconversion immobilière est devenue un sujet au cœur de l'activité des professionnels. Plus spécifiquement, la question des friches est complexe par la multitude des champs qu'elle couvre et la diversité des acteurs qu'elle réunit. Convaincue que tout projet de reconversion doit être conduit en concertation avec l'ensemble des acteurs des territoires (qu'ils soient politiques, économiques ou administratifs), l'ADI a mené pendant deux années, sur la base de l'expérience et des connaissances de ses membres, une analyse approfondie du sujet en décryptant les questions relatives à l'environnement, au territoire, à l'économie, la société, l'image et la valeur.

L'ADI ne parle pas ici uniquement des friches industrielles qu'ont pu produire, tout au long de l'histoire, les mutations économiques, les fractures territoriales et les ruptures politiques et sociales. L'étalement urbain place la question de la reconversion des friches au cœur des villes. Les communes ou les agglomérations doivent, elles aussi, traiter dans leur politique d'urbanisme et d'aménagement les stigmates de la désindustrialisation des économies occidentales.

Au-delà de la réflexion sur la reconversion d'un site en particulier, les propos de l'ADI concernent l'aménagement du territoire et le rôle économique et social de l'entreprise dans la société. En ce sens, cet ouvrage s'adresse à une cible plus large que le seul cercle des directeurs immobiliers, à savoir l'ensemble des acteurs de l'industrie immobilière, mais aussi de l'entreprise publique ou privée à l'opérateur, en passant par le décideur public.

Dans la multitude des livres sur le sujet, celui-là est singulier en ce sens qu'il pose un regard inédit et global sur la transformation. La reconversion est in fine une forme d'accompagnement – concrète et tangible – au changement de la société. Elle met en avant la capacité des directeurs immobiliers à concevoir leur métier comme un marqueur de tendance, mais surtout à penser l'activité immobilière dans une logique de mutabilité. La transformation est en train d'opérer un mouvement de fond sur les besoins, les usages et le management. Cet ouvrage permet d'avoir une vision à la fois très complète et séquentielle de la régénération d'un site et de la mutation des territoires.

L'étude contribue ainsi, par la réflexion et le regard différent qu'elle porte, à positionner plus encore dans sa position stratégique, la profession de directeur immobilier. Elle laisse entrevoir une autre approche du métier qui en fait à la fois un chef d'orchestre à l'intérieur de l'entreprise et, en externe, un connecteur urbain avec les acteurs des territoires.



### Reconvertir les friches industrielles et urbaines : de la transformation réussie des sites à la mutation des territoires

L'ouvrage consolide une quarantaine des projets de reconversion et plus de 20 regards d'expert qu'ils soient urbaniste, géographe, élu, architecte, paysagiste, historien, artiste, aménageur, dirigeant, industriel, avocat, citoyen, etc.

Il est complété d'un guide pratique composé de 10 fiches sur les 4 temps du projet : anticiper, agir, valoriser et accompagner la mutation.

\*publié aux éditions du Moniteur - sorti en librairie le 25 novembre 2015

# Une vision consolidée dans un ouvrage inédit

Reconvertir les friches industrielles et urbaines : de la transformation réussie des sites à la mutation des territoires. Le 25 novembre 2015 sortira en librairie ce premier ouvrage de l'ADI publié aux éditions du Moniteur. L'ADI a mené pendant deux années, sur la base de l'expérience et des connaissances de ses membres, une analyse approfondie qui renforce le directeur immobilier dans sa position stratégique lors d'un projet de reconversion de friche.

*« Le problème de la friche et de la déshérence, sur un plan écologique et humain, ne peut rester sans réponse. On ne peut pas se laver les mains d'une rupture technologique et industrielle sans mobiliser l'ensemble des acteurs des territoires autour de l'entreprise ! »*

Ouvrage préfacé par Jean-Louis Borloo

Président de la Fondation Énergies pour l'Afrique

Ancien Ministre d'État

## Une vision fruit d'une réflexion panoramique portée sur le sujet

Présentation de l'ouvrage : Reconvertir les friches industrielles et urbaines

Si la question des friches n'est pas nouvelle, les préoccupations en matière de responsabilité sociale et environnementale des entreprises et de politique du renouvellement urbain en font une nécessité stratégique d'actualité et une opportunité pour repenser la ville et ses usages.

L'objectif de cet ouvrage est de proposer une méthode de travail et des pistes d'action qui favorisent le dialogue entre les acteurs et l'optimisation du temps nécessaire à la mutation. C'est aussi, par la diversité des cas qui sont exposés, une véritable source d'inspiration pour les professionnels. Ainsi, la reconversion des friches industrielles et urbaines est analysée de façon transversale, autour des thèmes :

- de l'environnement, la phase de dépollution s'envisageant en termes de techniques, de coût mais aussi de gestion du temps et des sensibilités ;
- du territoire, qui place les friches au cœur des questions du renouveau urbain et de la métropolisation ;
- de l'économie, avec l'anticipation des cycles d'activité, le maintien de l'attractivité et la mise en place d'une filière dédiée à la reconversion ;
- de la société, impliquant la responsabilité de l'entreprise dans la régénération du site ;
- de l'image et de la valeur, comme exercice d'équilibre pour l'entreprise entre la valorisation financière et l'impact en termes d'image.

La réflexion s'enrichit de retours d'expérience en France comme à l'international et de témoignages d'experts venus d'horizons divers : juristes, élus locaux, professionnels de l'aménagement, industriels, chercheurs et artistes...

Une approche de la méthode est suggérée aux professionnels. Des fiches thématiques constituent un guide des bonnes pratiques autour des quatre temps nécessaires que sont l'anticipation, la décision, la valorisation et l'accompagnement de la mutation.

Au-delà des directeurs immobiliers d'entreprise, qui trouveront les éléments utiles pour jouer pleinement leur rôle de coordinateur d'un projet de reconversion de friches, cet ouvrage s'adresse à l'ensemble des acteurs, publics ou privés, qui y sont confrontés : entreprises, aménageurs, urbanistes, collectivités locales et leurs élus, etc.

Le décryptage de près de 40 cas de reconversion en France et à l'international



Westergasfabriek, Amsterdam  
©Westergasfabriek



Le Silo de Marseille  
©Camille Moirenc



Manufacture Plaine Achille, Saint-Etienne  
©Agence LIN / Jan Olivier Kunze



Bellastock Actlab, Ile Saint-Denis  
©Alexis Leclercq



Les Magasins généraux, Pantin  
©Meffre et Marchand



Battersea Power Station, Londres  
©Battersea Power Station Development Company

Mais aussi : Terrains Renault • Plateforme industrielle de La Poste • Chapelle International • Écoquartier de Bonne • Le 6B • Brooklyn Navy Yard • Le Lieu unique • La Belle de Mai • Dia : Beacon • Plaine Images • Turbomeca • Halle Freyssinet • Carlsberg City District • Usine Panhard • Belval • EuraTechnologies • Manufacture-Plaine Achille • Entrepôt Macdonald • Parc des Portes de Paris • Site PSA d'Aulnay • Detroit Future City • Le Creusot-Loire • Dagenham • Euromed Center • Valnaturel • SESC Pompeia • King's Cross • Coeur de Quartier • Site Citroën de Nantes Beaulieu • Cité du cinéma • Universeine • Ludwig Bölkow Campus

## La compilation de 20 regards d'expert

juriste • historien • politique • aménageur public • investisseur • dirigeant • promoteur-investisseur • conseiller technique • citoyen • défenseur de la biodiversité • l'industriel • l'architecte des bâtiments de France • directeur RSE • designer • promoteur immobilier • foncière d'entreprise • l'assistant à maîtrise d'ouvrage

*« Un rôle clé apparaît nécessaire pour guider le projet et réussir à le développer en dépassant les intérêts particuliers, pour articuler et mobiliser l'ensemble des corps de métiers utiles et, finalement, pour garantir que la greffe de ce nouveau territoire ne sera pas rejetée. »*

Niall G. Kirkwood  
Professor of Landscape Architecture and Technology,  
the Harvard Graduate School of Design, Boston

*« Les industriels possèdent encore un fort réflexe de conservation de leur friche, de peur de s'engager dans des problèmes trop complexes. »*

Patrick Viterbo  
Directeur général, Brownfields.

*« Une friche est en premier lieu, selon moi, le choc entre deux approches : celle des collectivités et des habitants qui y investissent une part de rêve ; celle, plus prosaïque, du propriétaire du foncier qui en attend – et c'est normal – une valorisation économique »*

Jean-Louis Subileau  
Urbaniste-aménageur, Une Fabrique de la Ville, Paris

*« Dès les années 1980, la culture est ainsi devenue un outil privilégié de développement, notamment dans les anciens quartiers industriels à la recherche d'un second souffle »*

Bruno Lusso  
Docteur en géographie, chercheur associé au Laboratoire TVES à Lille

*« Ni spéculation, ni spoliation ». Nous ne cherchons pas à valoriser à tout prix un terrain au plus haut niveau mais nous cherchons à en tirer une valeur juste »*

Olivier Bourges  
Secrétaire général, PSA Peugeot Citroën

## Un ouvrage offrant une nouvelle approche de la méthode

Dans l'ouvrage, une grille de lecture est présentée pour que les professionnels, confrontés à la problématique de la reconversion et de la valorisation d'une friche – urbaine ou industrielle – puissent conduire de façon appropriée l'analyse de ce sujet complexe à multiples entrées et proposer une stratégie à son entreprise.

Les fiches constituent un questionnement à chaque grande phase du projet et proposent des pistes de réponses pour appréhender le sujet dans sa globalité. Ce guide des bonnes pratiques est composé de dix fiches thématiques regroupées selon les quatre temps principaux d'un projet :

- le temps de l'anticipation ;
- le temps de la décision ;
- le temps de la valorisation ;
- et, enfin, le temps de l'accompagnement de la mutation.

Les fiches sont indépendantes les unes des autres mais néanmoins ordonnées selon une logique chronologique. Chaque fiche de bonnes pratiques est introduite par une mise en perspective soulignant les enjeux et suivie d'une description des actions à réaliser. Enfin, le lecteur trouvera en fin de fiche une rubrique « sources d'inspiration » renvoyant aux retours d'expérience et aux regards d'experts présents dans l'ouvrage et relatifs à la thématique abordée.

# Un ouvrage en guise de manifeste pour libérer le territoire

Pour se projeter dans l'avenir et permettre de nouvelles transformations, il reste encore de nombreux blocages que la bonne compréhension des enjeux réciproques pourrait lever. Après ces mois d'étude, l'ADI suggère qu'à l'instar de « l'entreprise libérée », il faudrait libérer le territoire et, ce faisant, adapter le droit urbain de façon à placer les acteurs des territoires sur un plan plus partenarial propice à la revitalisation.

Le processus de simplification administrative déjà engagé par le gouvernement incite l'ADI à prolonger ses réflexions sur un assouplissement du droit et notamment sur l'encadrement des servitudes à projet, sur la gestion des temporalités permettant au projet de se construire dans une conception viable économiquement avant d'émettre des plans-guides, sur la promotion du recours au protocole entre territoire et entreprises, etc.

L'ADI est ainsi porteuse de l'idée d'un droit plus souple engageant la responsabilité des acteurs, d'un droit plus positif encourageant toutes les pistes de régénération afin de mieux anticiper la transformation du territoire et éviter la formation de friches.

## Une démarche innovante et ambitieuse de l'ADI

### Une démarche ancrée dans le réel

#### Une réflexion issue de l'expérience et de la connaissance de professionnels

Il existe évidemment de nombreuses études sur le sujet mais bien souvent elles sont le fait des acteurs publics. La démarche portée par l'ADI vise évidemment à contribuer au débat mais son originalité est de porter la voix des entreprises propriétaires et exploitantes et de faire émerger une ambition forte, vue du monde de l'entreprise, quant à une meilleure gestion de la reconversion des friches industrielles.

A ce titre, les entreprises engagées dans cette démarche et représentées par leurs Directeurs Immobiliers donnent un poids inédit à ces travaux qui ne se veulent pas un simple cahier de doléances mais au contraire l'affirmation d'une position positive et constructive des propriétaires-exploitants face à cet enjeu urbain majeur.

*« À travers cet ouvrage, notre objectif est de proposer une approche de la méthode de travail et le (ou les) chemin(s) qui conduirai(en)t à optimiser le temps de la mutation. Pour y parvenir, l'étude inédite que nous avons menée opère un décryptage panoramique du sujet de façon transversale sur les thèmes de l'environnement, du territoire, de l'économie, de la société, de l'image et de la valeur. Notre réflexion s'est voulue ouverte et créative en rapprochant le regard de nombreux experts : urbaniste, géographe, élu, architecte, paysagiste, historien, artiste, aménageur, dirigeant, industriel, avocat, citoyen, etc.*

*Cet ouvrage nous a permis d'avoir une vision à la fois très complète et séquentielle de la régénération d'un site et de la mutation des territoires. Pour se projeter dans l'avenir et permettre de nouvelles transformations, convenons qu'il reste encore de nombreux blocages que la bonne compréhension des enjeux réciproques pourrait lever. »*

Florence Péronneau, présidente du groupe de travail

La réflexion a été menée par l'Association des Directeurs Immobiliers et animée par la société de conseil Quartier Libre.

Piloté par Florence Péronneau, directeur immobilier de Sanofi, vice-présidente de l'ADI, le groupe de travail ad hoc était composé des directeurs immobiliers de

• Areva • Airbus Group • Sanofi • Engie • La Poste • Renault • Ministère de la Défense et l'État • Conseil de l'Immobilier de l'État.

### Méthode de travail

La démarche s'est voulue ambitieuse et progressive à la fois. La réflexion a ainsi été conduite sur 24 mois à travers des sessions de travail thématiques permettant d'aborder la question en croisant des dimensions complémentaires :

- une première portant sur « Environnement et Territoire » pour questionner les leviers d'optimisation de la phase de dépollution et les opportunités que les friches représentent pour les entreprises dans le cadre des nouvelles politiques urbaines (qu'ils s'agissent de renouvellement urbain ou de métropolisation) ;
- une deuxième relative à « Société et Economie » abordant la position du Directeur Immobilier face à la vision long terme des schémas industriels et métiers au regard des enjeux économiques des entreprises, l'opportunité de faire émerger une filière intégrée publique-privée dédiée à la reconversion des friches et l'accompagnement social du départ d'une entreprise d'un territoire ;
- enfin, une troisième consacrée à « Image et Valeur » explorant des pistes pour mieux valoriser (ou valoriser différemment) les friches et trouver l'équilibre optimal entre valorisation financière et impact en termes d'image.

Le point de départ de la réflexion est l'expression par les entreprises de questionnements et problématiques au regard de leur pratique et expérience de reconversion de friches. Cet ancrage dans le réel se voit renforcé par la large place laissée à l'illustration (en France et à l'étranger) et à l'identification de réalisations inspirantes. Enfin, le fil rouge de cette démarche a clairement été d'identifier les conditions d'un meilleur dialogue, d'un meilleur partenariat, entre les différentes parties prenantes des projets de reconversion (qu'ils s'agissent de la puissance publique, des citoyens ou des entreprises privées).

## Une démarche soutenue par les grands acteurs de l'industrie immobilière

Ce travail n'aurait pu voir le jour sans le concours de

• Engie • Sanofi • La Poste • Renault • Foncière des Régions • JLL • Bouygues Immo • ICADE • Emerige • Altea • Cogedim • Vinci Immobilier • Constructa • CBRE • EDF • BNP Paribas RE.

Cette réflexion a obtenu le soutien de

• Association des Maires de France • EPA Euroméditerranée • EPA Euratlantique • Lyon Métropole • EPA Saint-Étienne

## L'ADI, un lanceur d'alertes et de tendances

### Faire progresser l'immobilier

Grâce au travail de ses commissions et de ses groupes de travail, l'association dépasse le cadre de la réflexion et prend position sur les sujets de toute nature qui intéressent les directeurs immobiliers, et plus globalement toute l'industrie immobilière, afin de faire évoluer les standards de la profession et développer les collaborations entre les différents acteurs en présence.

Dans ce cadre, l'ADI a ouvert, dans la proportion restreinte d'1/3, un collège «membres associés» accueillant les conseils, promoteurs, investisseurs, avocats, journalistes, enseignants, étudiants etc. Elle propose ainsi un cadre de dialogue, dans un contexte libéré de toutes obligations commerciales, pour faire progresser ce secteur important de l'économie qu'est l'immobilier.

Par ailleurs, de plus en plus identifié comme l'organisation fédérant des acteurs importants des territoires, l'ADI élargit son champs d'analyse pour produire, du point de vue des utilisateurs et des entreprises propriétaires et exploitantes, une vision de la contribution au développement des territoires et l'aménagement de la géographie de notre économie.

Chaque année, l'ADI

- met à la disposition de ses adhérents des analyses, guides et aides méthodologiques,
- édite l'annuaire de la profession,
- produit des prises de position, points de vue, analyses et livres thématiques.

### Les études de l'ADI

- Externalisation des actifs d'exploitation, *ADI 2009*
- Mener un projet immobilier d'entreprise, *ADI 2011*
- L'optimisation des coûts immobiliers, un défi à la portée de tous ?  
*ADI / BearingPoint 2011*
- L'immobilier dans l'entreprise, des métiers créateurs de valeur  
*- Réflexion n°1 - ADI avril 2014*
- Reconvertir les friches industrielles et urbaines : de la transformation réussie des sites à la mutation des territoires, *Éditions du Moniteur, novembre 2015*

### Analyses et prises de position

Audits énergétiques, BIM, Bonnes pratiques environnementales, Grille CIBE, ILAT, Lois Pinel et Alur, Normes IFRS, Réflexion sur les surfaces, Simplification, bâtiment basse énergie, FGas, méthodologie de quantification et de suivi des déchets d'activité tertiaire courante, véhicules électriques, achats socialement responsables, décret travaux...

## L'ADI, producteur de savoirs

### Des commissions permanentes en prise avec l'actualité

Les commissions proposent aux membres de dépasser la simple relation professionnelle de partage et d'échange de pratiques, pour participer activement à un développement durable de la fonction immobilière. De ces groupes de travail permanents composés de dix à vingt personnes, émergent des réflexions, propositions et prises de position que l'ADI soumet aux administrations ou professions concernées, pour initier un dialogue concerté et constructif, sur des sujets d'actualités en lien avec l'immobilier d'entreprise.

Ainsi, les travaux permanents de l'ADI se structurent autour de six commissions qui alimentent la réflexion immobilière et déterminent les positions des directeurs immobiliers sur des thèmes à enjeux.

#### Commission Développement durable

**Composition :** BNP PARIBAS • BOLLORÉ-LOGISTICS • EDF • GEFCO • L'ORÉAL • MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE • POSTE IMMO • SANOFI

**La Commission représente l'ADI au sein d'autres structures :** association HQE, Comité éthique de Certivea, France GBC et Plan Bâtiment Durable

##### Travaux

- *Décret travaux* : suivi des travaux sur le texte, implication dans le comité de pilotage de la charte tertiaire, parrainage de CUBE 2020
- *Décret sur l'obligation d'audit énergétique* : position paper, document de clarification pour les membres, rencontres avec le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie et le Plan Bâtiment Durable
- *Partage des bonnes pratiques* : méthodologie de quantification et de suivi des déchets d'activité tertiaire courante, bornes de recharge des véhicules électriques : comment les déployer, application du règlement FGAS pour les groupes froids, achats socialement responsables

#### Commission Économie

**Composition :** AIRBUS•COLLIERS INTERNATIONAL•EY•OUDOT-ASSOCIÉS•SAFRAN•SANOFI

**Périmètre :** Les différents financements de la construction, l'acquisition, la réglementation comptable et son impact sur l'immobilier

##### Travaux

- Normes IFRS : débat, analyse et position paper
- Création de l'ILAT
- Surfaces : réflexion
- Crédit-bail

#### Commission Juridique

**Composition :** AIR FRANCE•EDF•ENGIE•EY•LEFEVRE PELLETIER & ASSOCIÉS•MPSA•ND AVOCATS•PARELLA•POSTE IMMO•STRATEGIE AND CORP

##### Travaux

- Loi Pinel : position paper et débat
- Loi Alur : débat et note d'analyse
- Indices ILC et ILAT : réflexions

#### Commission Métiers de l'immobilier

**Composition :** ADI•RENAULT•SAFRAN•SANOFI• SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

##### Objectifs :

- Identifier les missions et les organisations des directions immobilières
- Préciser les besoins en expertises et les profils de collaborateurs
- Recenser les bonnes pratiques, les actions à réaliser
- Montrer l'intérêt de disposer d'une organisation immobilière professionnalisée répondant à la stratégie de l'entreprise et aux évolutions de la réglementation

##### Travaux

- L'immobilier dans l'entreprise, des métiers créateurs de valeur : étude, publication et débat
- Enjeux et besoins de la formation : réflexion

### Commission Prestataires

**Composition :** BNP PARIBAS REAL ESTATE • CBRE • DTZ • JLL • KEOPS

#### Travaux

- Transparence, confidentialité, contractualisation, modèle économique : réflexion
- Relations utilisateurs, conseils et l'ensemble des métiers : guide de bonnes pratiques

### Commission Utilisateurs et relations internationales

**Composition:** AIR France • AIR LIQUIDE • ALSTOM TRANSPORT • AXA • DCNS GROUPE • EADS • EDF • ENGIE • GROUPE RENAULT • HSBC • LVMH • ORANGE • POSTE IMMO • SANOFI • SFR • THALÈS • VÉOLIA

**Objectifs :** structurer une position à l'international auprès des institutions européennes et des associations étrangères

#### Travaux

- Schémas directeurs immobiliers à l'international : définition d'un SDI, proposition de méthodologie, modèles de tableaux de synthèse
- Grille CIBE (Cotation des Immeubles de Bureaux et d'Entreprises) : analyse
- Critères financiers de décision en matière immobilière
- Guides de bonnes pratiques sur l'international

### Des groupes de travail actifs en 2015

L'ADI a créé des groupes de travail thématiques dont la vocation est de structurer une réflexion approfondie sur un sujet phare de l'activité des directeurs immobiliers. Animés sur une période longue afin de produire une analyse de fond, les groupes de travail ont pour mission de constituer une base documentaire de référence ou des « Livres blancs ».

#### La reconversion des friches industrielles et urbaines

Présidé par Florence Péronneau, Directeur immobilier de Sanofi

**Composition :** Areva • Airbus Group • Sanofi • Engie • La Poste • Renault • Ministère de la Défense et l'État • Conseil de l'Immobilier de l'État

C'est une démarche ambitieuse que le groupe de travail a engagé depuis juillet 2013 en menant une réflexion sur la reconversion des friches industrielles et urbaines. Le fruit de ce travail d'analyse donne lieu à l'édition d'un livre blanc disponible en librairie à partir du 25 novembre 2015

#### La relation bailleur / preneur en France et à l'International

Présidé par Franck Privé, ancien Directeur immobilier de L'Oréal

**Composition :** ADI • Air France • BNP Paribas • DCNS • Groupe Renault • LVMH • Poste Immo • Sanofi • Sephora • Vivarte • XPO Logistics Europe

Constitué en décembre 2014, ce groupe de travail a pour objectifs de produire une boîte à outils de clauses-types et de meilleures pratiques sous forme d'un cahier de réflexion à destination des équipes immobilières, clients internes et directions juridiques et financières de l'entreprise

#### La simplification administrative

Présidé par Philippe de La Fouchardière, Adjoint au directeur immobilier de LVMH

#### BIM

Co-animé par Franck Privé, ancien Directeur immobilier de L'Oréal

Jean-Gabriel Carlier, Directeur des projets transversaux du Groupe Renault

Pascal Franceschi, Directeur immobilier de Vivarte

Olivier Herbemont, Directeur des affaires immobilières d'Air France

# Gouvernance

## Le Bureau de l'ADI



**Président**  
Christian Cléret,  
*Directeur immobilier*  
GROUPE LA POSTE



**Secrétaire général**  
Emmanuel Charron,  
*Secrétaire général*  
CONSEIL  
DE L'IMMOBILIER  
DE L'ÉTAT



**Vice-Présidente**  
Florence Péronneau,  
*Directeur immobilier*  
SANOFI



**Trésorier**  
Frank Privé,  
*ancien Directeur immobilier*

# Contact presse

Laure-Reine GAPP  
5 rue de l'Amiral HAMELIN  
75016 PARIS

01.43.80.95.96

[laure-reine.gapp@adi-france.fr](mailto:laure-reine.gapp@adi-france.fr)

# Gouvernance

## Le Bureau de l'ADI



**Président**  
Christian Cléret,  
*Directeur immobilier*  
GROUPE LA POSTE



**Secrétaire général**  
Emmanuel Charron,  
*Secrétaire général*  
CONSEIL  
DE L'IMMOBILIER  
DE L'ÉTAT



**Vice-Présidente**  
Florence Péronneau,  
*Directeur immobilier*  
SANOFI



**Trésorier**  
Frank Privé,  
*ancien Directeur immobilier*

# Contact presse

Laure-Reine GAPP  
5 rue de l'Amiral HAMELIN  
75016 PARIS

01.43.80.95.96

[laure-reine.gapp@adi-france.fr](mailto:laure-reine.gapp@adi-france.fr)

