



Bilan 2025 & perspectives 2026



— Édito —

Katelle Le Guillou,
Directrice Générale de la FTI

Créée en 2020 par Action Logement Groupe, la Foncière de Transformation Immobilière s'est donnée, dès l'origine, une mission claire : répondre concrètement à la crise du logement en transformant des actifs tertiaires obsolètes ou vacants en logements abordables et durables, au service du lien emploi-logement et des territoires.

Cette mission s'inscrit aujourd'hui dans un contexte de profondes mutations du marché immobilier tertiaire. La vacance structurelle des bureaux progresse, sous l'effet de l'évolution des usages, tandis que la demande de logements demeure forte, en particulier dans les zones tendues. C'est à l'intersection de ces deux dynamiques que la FTI déploie son action.

L'année 2025 a confirmé la pertinence et la performance de ce positionnement. Elle marque une étape de maturité pour la FTI, dont le modèle d'ingénierie a démontré sa solidité opérationnelle, sa capacité d'exécution et son impact sur les territoires. Les résultats obtenus traduisent une montée en puissance maîtrisée, avec des opérations engagées dans des contextes de marché contraints et une contribution concrète aux priorités du groupe Action Logement.

Cette performance repose sur un socle désormais bien établi : une gouvernance paritaire investie, des équipes expertes et engagées, ainsi qu'une chaîne de valeur sécurisée couvrant l'ensemble du cycle de la transformation immobilière. Nous avons agi sur les charges foncières, nous nous sommes adapté au marché et avons redéveloppé certaines opérations amorcées antérieurement. Cela s'est fait aux côtés de nos partenaires, dont les bailleurs qui nous ont fait confiance et que je remercie.

En 2025, la FTI a franchi un seuil décisif. Elle s'impose désormais comme une foncière structurée, capable de déployer son modèle à plus grande échelle et de contribuer activement à la structuration de la filière de la transformation immobilière. Dans un contexte de vacance tertiaire durable et de tensions persistantes sur le logement, cette capacité à transformer l'existant en solutions concrètes constitue un levier essentiel pour les territoires.

L'année 2026 s'ouvre sur cette dynamique. Portée par un pacte stratégique clair, la FTI engage un nouveau chapitre de son développement : consolider ses performances, sécuriser l'équilibre économique de ses opérations et poursuivre son engagement au service de l'utilité sociale, dans une logique de continuité et de responsabilité.

François Lanchantin
Président du Conseil
d'administration de la FTI



Notre ambition pour 2026 s'appuie directement sur cette évolution ; continuer à faire grandir notre modèle concret, reproductible et utile, qui produit des résultats et répond à un besoin national. Nous restons attachés à notre conviction : développer et transformer l'existant en logements durables et abordables.

La filière de la transformation a besoin de repères, de méthodes, d'exemples réussis, et la FTI en est l'un des vecteurs. Nous partageons nos retours d'expérience, nous accompagnons des partenaires, et nous rendons visible une approche qui reste encore nouvelle pour beaucoup d'acteurs. La dimension sociale reste le cœur de notre mission.



Yves Clément
Vice-président du Conseil
d'administration de la FTI

— Sommaire —

- 2 **Édito**
4 **Le bilan de la FTI en 2025**
6 **La stratégie d'investissement en 2026**
 Par Louis Van Beek
7 **Deux questions à Virginie Fauvel**
8 **2025 : les opérations concrétisées sur les territoires**
11 **Le pacte stratégique**
13 **Trois questions à Bahija Zraïra**
14 **Pilotage financier, plan moyen terme**
 Avec Pierre-Yves Jactat
15 **La charte environnementale**
 Avec David Chomarat
17 **Les temps forts de 2025**
19 **Autres temps forts 2025**



— Le bilan de la FTI en 2025 —

ENGAGEMENTS

SUR L'ANNÉE 2025

12
OPÉRATIONS
pour
1 935
logements

AU TOTAL

72
OPÉRATIONS
pour
7 534
logements

BAC

SUR L'ANNÉE 2025

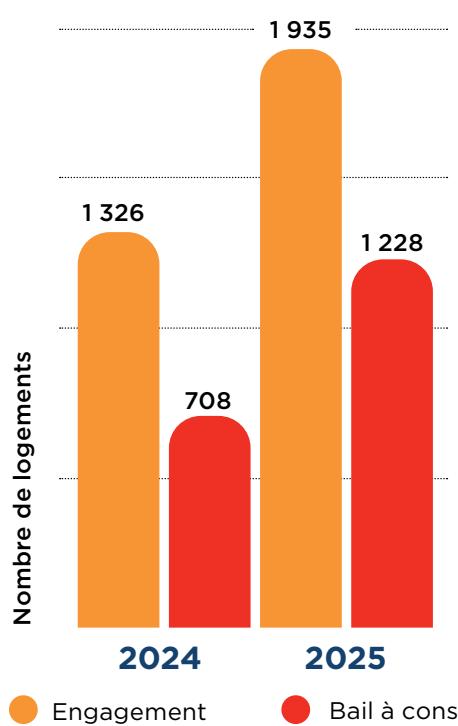
15
OPÉRATIONS
pour
1 228
logements

AU TOTAL

43
OPÉRATIONS
pour
3 321
logements

Objectif plan moyen terme

11 200 logements
à l'horizon 2028/2029





	2025		Total	
	Nombre d'opérations	Nombre de logements	Nombre d'opérations	Nombre de logements
Engagements	12	1 935	72	7 534
PSB	13	1 804	66	6 529
BAC	15	1 228	43	3 321
Livrés	7	441	14	1 350
Cessions	2	148	2	494
Versailles		Colombes-Stalingrad		
9 logements libres		139 logements libres (antérieur 317 logements)		

Et de nombreux avenants signés.

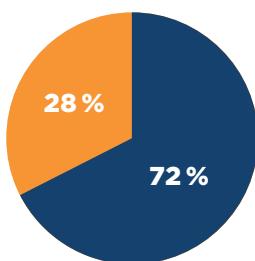
AU TOTAL

72
OPÉRATIONS

7 534
LOGEMENTS

14
OPÉRATIONS LIVRÉES

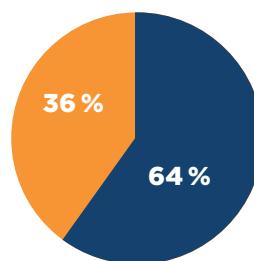
RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE



Ile-de-France
52 opérations
pour 5 908 logements

Autres régions
20 opérations
pour 1 626 logements

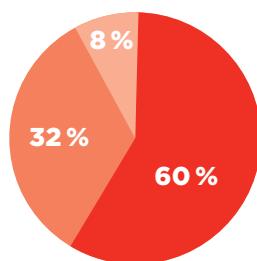
RÉPARTITION PAR TYPE DE LOGEMENTS



Familial
46 opérations
pour 3 260 logements

Géré
26 opérations
pour 4 274 logements

RÉPARTITION PAR TYPE D'OPÉRATIONS



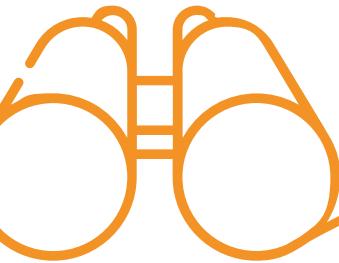
Transformation
43 opérations
pour 4 477 logements

Démolition-reconstruction
23 opérations
pour 2 534 logements

Mixte
6 opérations
pour 523 logements

LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT DE LA FTI EN 2026

Par **Louis Van Beek**,
Directeur du développement national



L'année 2026 s'ouvre sur un contexte politique particulier, marqué par les élections municipales. Un contexte que nous savons pleinement intégrer dans nos modes d'intervention. Cette séquence implique, de fait, un éventuel ralentissement de la capacité des équipes sortantes à s'engager ainsi qu'un temps de transition pour les nouvelles municipalités. Ces dernières seront progressivement opérationnelles à partir du deuxième trimestre 2026, le temps de s'installer, de mener leurs diagnostics territoriaux et de recevoir les nouveaux porteurs de projets, vraisemblablement à partir de l'été 2026.

Dans ce cadre, la dynamique d'investissement s'organisera autour de deux temps forts : le premier trimestre 2026 - afin de sécuriser les opérations suffisamment avancées avant les élections -, puis l'automne 2026, période propice à l'engagement de projets construits en lien avec les équipes locales.

La sécurisation des engagements restera un levier central de cette stratégie, notamment à travers des acquisitions assorties de conditions suspensives et une attention particulière portée aux accords conclus en amont du scrutin. Cette approche, éprouvée par la FTI, garantit la robustesse des projets dans un environnement institutionnel en évolution. Parallèlement, les difficultés de commercialisation de l'accession devraient perdurer pour les promoteurs, sous l'effet d'un durcissement continu des conditions d'obtention des garanties financières d'achèvement. Dans la continuité de 2025, une part majoritaire des opérations devrait ainsi être réalisée sous bail à construction.

Après une phase de forte mobilisation en 2024 et 2025, notamment dans le cadre des Appels à Manifestation d'Intérêt d'Action Logement, les bailleurs sociaux devraient adopter en 2026 des trajectoires de développement plus ciblées et sélectives. Ce contexte appelle à des partenariats resserrés, fondés sur la maturité des projets et une vision partagée des équilibres économiques.



Enfin, la réduction de la production de logements locatifs intermédiaires, combinée aux difficultés persistantes de l'accession, invite à repenser certains montages d'opérations composées à 100 % de logements familiaux sociaux. Si cette évolution favorise mécaniquement la production de résidences gérées, elle invite à porter une attention particulière au maintien d'un équilibre entre les différentes typologies de logements.

Ainsi, la stratégie d'investissement pour 2026 repose sur les axes suivants :

- Acquisitions assorties de conditions suspensives de permis de construire,
- Priorité aux opérations de transformation, plutôt que de démolition-reconstruction,
- Équilibre de production entre logements familiaux et résidences gérées,
- Répartition géographique équilibrée :
 - 60 à 70 % en Île-de-France
 - 30 à 40 % en régions, avec une priorité donnée aux territoires les plus dynamiques et soumis à une forte tension sur le logement : PACA, Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle-Aquitaine et Grand-Est,
- Maîtrise des charges foncières unitaires, tant pour le logement géré que familial,
- Sélection de projets présentant un degré de maturité suffisant, assortis d'une volonté politique locale clairement affirmée.

Plus que jamais, **2026 exige une stratégie d'investissement à la fois prudente, sélective et agile**, pour continuer à transformer l'existant là où les besoins en logement sont les plus pressants, attendus, utiles.



2

QUESTIONS À...

Virginie Fauvel, responsable juridique

QUELS ENSEIGNEMENTS OU ATTENTES AVEZ-VOUS AU REGARD DES ÉVOLUTIONS DU CADRE RÉGLEMENTAIRE ?

Les évolutions récentes du cadre réglementaire traduisent une prise de conscience croissante quant au rôle stratégique de la transformation de bureaux (et plus largement des actifs tertiaires) en logements, à la croisée des enjeux visant à répondre à la crise du logement, et ceux permettant d'atteindre les objectifs de sobriété foncière et de limitation de l'artificialisation des sols.

Les lois Daubié et Huwart, ainsi que les travaux parlementaires et rapports de référence – notamment le rapport remis au Ministère du Logement par Nadia Bouyer, directrice générale du groupe Action Logement, et Xavier Lépine, président de l'IEIF et de PCE – ont permis de poser un diagnostic largement partagé : le cadre juridique actuel, historiquement conçu pour la construction neuve, demeure insuffisamment adapté aux opérations de transformation de l'existant, tant sur le plan de l'urbanisme que sur celui des normes techniques, environnementales et économiques.

Ces évolutions traduisent une orientation favorable, avec une volonté progressive de lever certains freins historiques (urbanisme, stationnement, fiscalité, normes environnementales, copropriété...) et d'encourager la réversibilité des bâtiments. Toutefois, ces avancées restent hétérogènes selon les territoires et encore insuffisamment structurées pour produire des effets à grande échelle.

L'un des enseignements majeurs réside dans la complexité persistante du cadre normatif, marqué par une superposition de règles issues de différents corpus juridiques – urbanisme, construction, environnement, sécurité, accessibilité – souvent pensés pour le neuf et difficilement transposables à l'existant. Cette complexité est renforcée par le rôle déterminant des collectivités locales, dont les choix en matière de documents d'urbanisme et de politiques de l'habitat conditionnent fortement la faisabilité des projets.

Dans ce contexte, les attentes principales portent sur :

- Une stabilité et une meilleure lisibilité des règles – ce qui passe par la simplification des mesures – indispensables pour sécuriser les montages et faisabilités des opérations ;
- Une meilleure articulation entre les différents droits applicables (urbanisme, construction, environnement et logement) ;
- Une reconnaissance de la transformation comme mode de production de logements spécifique nécessitant un cadre juridique adapté.

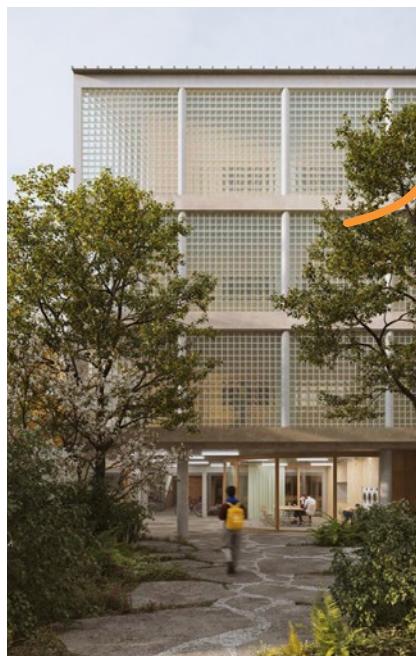
QUELLES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES VOUS SERAIENT UTILES POUR SIMPLIFIER LES OPÉRATIONS DE TRANSFORMATION ?

Plusieurs évolutions permettraient de simplifier significativement les opérations de transformation de bureaux en logements :

- Un cadre urbanistique plus souple et homogène afin de limiter les renégociations systématiques et une meilleure harmonisation des règles issues des différents corpus juridiques.
- Des normes de construction mieux adaptées à l'existant, en intégrant davantage une logique d'objectifs de performance.
- Une simplification et une sécurisation des procédures d'autorisation administratives, avec des délais maîtrisés et une réduction des risques de remise en cause tardive des projets.
- Une meilleure prise en compte des contraintes économiques spécifiques à la transformation, notamment *via* des dispositifs fiscaux incitatifs, cohérents avec les objectifs de production de logements.

La transformation des bureaux en logements constitue un levier majeur de production de logements, à condition que le cadre réglementaire poursuive son évolution vers plus de simplification, de pragmatisme, de cohérence et de sécurité juridique. Dans cette dynamique, le droit doit devenir un outil facilitateur, au service des projets, plutôt qu'un facteur de complexité supplémentaire.

2025 : LES OPÉRATIONS CONCRÉTISÉES SUR LES TERRITOIRES



42 Cours de Vincennes,
Paris, 12^e arr.

POSE DE LA PREMIÈRE PIERRE

Programmation

- 107 logements dont :
 - 93 logements étudiants sociaux
 - 14 logements familiaux locatifs sociaux
- 1 local commercial de 35m²
- 3 246m² de surface habitable
- 3 909m² de surface de plancher

Partenaires

- Ville de Paris, Mairie du 12^e
- Bailleur/maître d'ouvrage : RIVP
- Architectes : A-platz - Septembre architecture

Calendrier

- Date d'acquisition : décembre 2022
- Bail à construction : avril 2025
- Démarrage du chantier : avril 2025
- Livraison prévisionnelle : avril 2027



10 rue du Petit Robinson
à Jouy-en-Josas (78)

LIVRAISON

Programmation

- 59 logements sociaux et intermédiaires
- 4 602 m² de surface habitable
- 16 logements BRS
- 1 local d'activité de 319m²

Partenaires

- Ville de Jouy-en-Josas
- Portage primaire : Établissement public foncier d'Île-de-France (EPFIF)
- Bailleur/maître d'ouvrage : Immobilière 3F
- BRS : OFS des Yvelines
- Promoteur : Eiffage Immobilier
- Architecte : DGM & Associés

Calendrier

- Date d'acquisition : mai 2023
- Bail à construction : mai 2023
- Démarrage du chantier : mai 2023
- Livraison : décembre 2025





**96 Boulevard Raspail,
Paris, 6^e arr.**

SIGNATURE DU BAIL À CONSTRUCTION

Programmation

- 54 logements sociaux étudiants (LLS)
- 54 T1, 1 T2
- Locaux communs (laverie, espaces de convivialité) : 129 m²
- 1 311 m² de surface habitable
- 1 710 m² de surface de plancher

Partenaires

- Collectivité : Ville de Paris, Mairie du 6^e
- Bailleur/maître d'ouvrage : RIVP
- Gestionnaire : CROUS
- Architectes : Tom Darmon ; Pierre-Antoine Gatier

Calendrier

- Date d'acquisition : décembre 2023
- Bail à construction : décembre 2025
- Démarrage du chantier : janvier 2026
- Livraison prévisionnelle : janvier 2028



**7/9 rue des frères Morane,
Paris, 15^e arr.**

LIVRAISON

Programmation

- 29 logements sociaux, dont :
 - 9 logements LLI destinés aux salariés de l'Arche à Paris
 - 3 logements libres en T10 configurés en colocation encadrée, avec une attention particulière portée à l'ergonomie et à l'accessibilité
 - 17 logements LLS
- Activités économiques maintenues en rez-de-chaussée et en fond de parcelle
- Crédit d'un jardin commun, accessible PMR, intégré comme espace de respiration en cœur d'îlot
- 2 015 m² de surface habitable
- 2 509 m² de surface de plancher

Partenaires

- Ville de Paris, Mairie du 15^e
- Bailleur/maître d'ouvrage : Seqens
- Architecte : CoBe

Calendrier

- Date d'acquisition : juin 2021
- Bail à construction : octobre 2022
- Démarrage du chantier : décembre 2022
- Livraison : avril 2025





4 rue Pasteur,
Metz (57)

LIVRAISON

Programmation

- 78 logements étudiants sociaux
- 3 262 m² de surface habitable
- 670 m² de bureaux pour l'agence Vivest
- Locaux communs : salle de sport, espaces de co-working

Partenaires

- Eurométropole de Metz
- Bailleur : Vivest
- Architecte : Artech Concept
- Gestionnaire : MGEL

Calendrier

- Date d'acquisition : avril 2022
- Bail à construction : septembre 2023
- Démarrage du chantier : janvier 2024
- Livraison : septembre 2025



14 rue du Faubourg de pierre
à Strasbourg (67)

LIVRAISON

Programmation

- 57 logements étudiants sociaux
- 1 113 m² de surface habitable
- 3 542 m² de surface de plancher
- 600 m² d'espace bureaux, coworking et espaces communs

Partenaires

- Ville et Eurométropole de Strasbourg
- Bailleur/maître d'ouvrage : Domial
- Architectes : LaMa / Ballast Architectes
- AMO économie circulaire : BOMA
- Gestionnaire : MGEL

Calendrier

- Date d'acquisition : décembre 2020
- Bail à construction : septembre 2022
- Démarrage du chantier : octobre 2022
- Livraison : août 2025



16 boulevard Sergent Triaire
à Nîmes (30)

LIVRAISON

Programmation

- 125 logements étudiants sociaux
- 3 200 m² de surface habitable
- 600 m² de locaux et bureaux pour Promologis et tiers
- Locaux communs pour les étudiants

Partenaires

- Ville de Nîmes
- Bailleur/maître d'ouvrage : Promologis
- Architecte : Jean-Pierre Charrière

Calendrier

- Date d'acquisition : décembre 2022
- Bail à construction : septembre 2024
- Démarrage du chantier : juin 2024
- Occupation de la résidence : octobre 2025

UNE TRAJECTOIRE CLAIRE POUR INSCRIRE LA FTI DANS LA DURÉE

Dans un contexte de fortes mutations du marché immobilier et de tensions durables sur le logement, la Foncière de Transformation Immobilière s'est dotée d'un pacte stratégique pour structurer son action, sécuriser son développement et inscrire son modèle dans le temps long. Ce pacte constitue la boussole de la FTI pour les années à venir : il donne un cap lisible, partagé et cohérent avec les priorités du groupe Action Logement.

Pensé comme un cadre d'action plutôt que comme un document de principe, le pacte stratégique traduit une ambition claire : consolider un modèle désormais éprouvé, accompagner la montée en puissance de la transformation immobilière et renforcer l'utilité sociale des opérations menées par la FTI. Il repose sur une conviction forte : la transformation de l'existant est l'un des leviers les plus efficaces pour répondre simultanément aux enjeux de sobriété foncière, de transition environnementale et de production de logements abordables.

Une trajectoire 2026 fondée...

Le pacte stratégique de la FTI s'articule autour de quatre piliers, conçus comme des leviers opérationnels au service de la performance globale.

Le premier pilier vise à **sécuriser et déployer le modèle économique** de la FTI. Il s'agit de garantir l'équilibre des opérations, de fiabiliser les montages et de permettre une montée en charge progressive, maîtrisée et soutenable. La performance économique est ici envisagée comme une condition essentielle de la durabilité du modèle.

Le deuxième pilier porte sur la **performance environnementale et la sobriété foncière**. La transformation immobilière permet de limiter l'artificialisation des sols, de préserver les structures existantes et d'améliorer significativement la performance énergétique des bâtiments. Ce pilier affirme la volonté de la FTI d'inscrire chacune de ses opérations dans une logique de transformation responsable et mesurable.

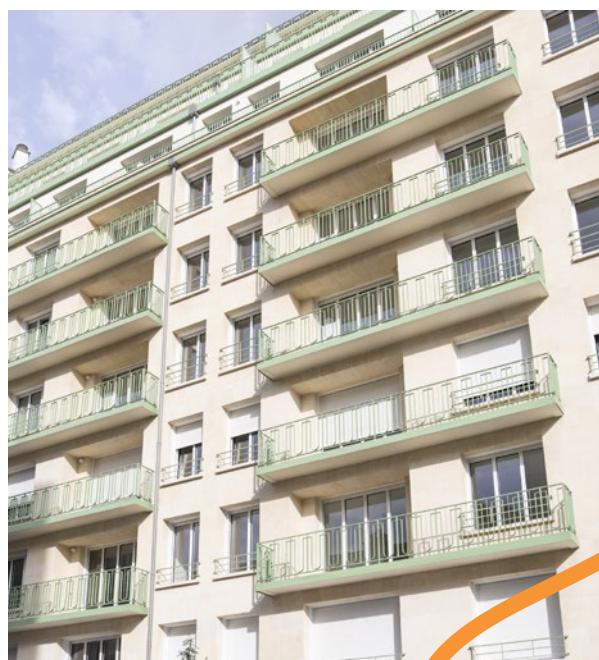
Le troisième pilier concerne le **développement et la structuration de la filière de la transformation immobilière**. En capitalisant sur son expertise et ses retours d'expérience, la FTI entend jouer un rôle d'acteur structurant, en contribuant à sécuriser les pratiques, à diffuser les savoir-faire et à accompagner les initiatives publiques et privées. L'enjeu est clair : faire changer d'échelle une filière encore émergente, dans un contexte de vacance tertiaire durable et de demande accrue en logements.

Enfin, le quatrième pilier place les **femmes et les hommes au cœur de la trajectoire**. Il vise à accompagner l'évolution des métiers, à renforcer les compétences clés et à développer une marque employeur attractive, alignée avec les valeurs d'engagement, de proximité et d'agilité de la FTI. La réussite du modèle repose sur des équipes capables de porter des projets complexes, innovants et ancrés dans les territoires.

... Sur la continuité et l'exigence

Le pacte stratégique ne marque pas une rupture, mais une étape de consolidation. Il s'appuie sur les résultats obtenus, sur un modèle désormais stabilisé et sur une gouvernance exigeante. Il offre à la FTI une trajectoire claire pour 2026 : poursuivre la production de logements et affirmer son rôle de foncière de référence dans la transformation immobilière.

Par ailleurs, dans un marché en profonde recomposition, la FTI continue de travailler à un modèle économique moins consommateur de fonds propres afin de renforcer sa capacité d'intervention et de sécuriser sa trajectoire de développement.



LE PACTE STRATÉGIQUE, CLÉ DE VOÛTE D'UNE STRATEGIE PERFORMANTE

Le pacte stratégique constitue le projet d'entreprise de la FTI. Il définit notre vision commune et les orientations qui guident l'ensemble de nos actions. Ce pacte est aligné sur nos valeurs - engagement, proximité, agilité - et notre vision à moyen et long terme.

Dans un contexte d'accélération de l'activité, il joue un rôle structurant : il dit qui nous sommes, ce qui nous rassemble et la manière dont nous accompagnons nos partenaires. Partagé par l'ensemble des collaborateurs et de nos parties prenantes, il constitue un repère commun qui garantit la cohérence de nos décisions et de nos pratiques, tout en renforçant la lisibilité de notre action au service de la transformation immobilière et des territoires.

Il se compose de **4 PILIERS** :



La transformation d'usage pour un habitat durable et de qualité

Objectifs

- 1 **Donner** une nouvelle vie aux bâtiments vides et obsolets
- 2 **Placer** la qualité d'habiter des futurs occupants au centre de nos préoccupations
- 3 **Participer** à la production décarbonée d'immeubles résidentiels durables et performants
- 4 **Contribuer** à la vitalité des territoires



Un modèle unique, des pratiques agiles et innovantes

Objectifs

- 1 **Adapter** notre ingénierie à la conjoncture
- 2 **Faire** évoluer notre modèle économique
- 3 **Développer** une plateforme de services pour viser l'excellence opérationnelle
- 4 **Soutenir** l'émergence de la filière de la transformation



Un engagement pour une qualité de vie renforcée au sein des territoires

Objectifs

- 1 **Favoriser** la mixité sociale
- 2 **Proposer** une diversité d'offre de logements et d'hébergement
- 3 **Améliorer** la qualité d'usage et penser le logement d'aujourd'hui et de demain
- 4 **Améliorer** le cadre de ville



Une symétrie des attentions pour accompagner nos collaborateurs dans leur évolution

Objectifs

- 1 **Nourrir** la culture d'entreprise
- 2 **Développer** les compétences et améliorer les pratiques
- 3 **Favoriser** le bien-être des collaborateurs

En savoir plus sur [LE PACTE STRATÉGIQUE](#)



3

QUESTIONS À...

Bahija Zraïra, directrice de la stratégie et de l'innovation

POURQUOI L'ANNÉE 2025 EST-ELLE UN MARQUEUR POUR LA FTI ?

2025 est un marqueur parce que c'est l'année où la FTI a pris le temps de se structurer et de clarifier son cap, dans un contexte pourtant très contraint pour le secteur immobilier. Nous avons consolidé un modèle singulier — celui de la transformation d'usage — tout en renforçant nos pratiques, nos outils de pilotage et notre organisation interne.

C'est surtout l'année où le pacte stratégique est devenu pleinement opérant. A la direction de la stratégie et de l'innovation, notre rôle a été de le faire vivre : le traduire en priorités concrètes, en feuilles de route, en indicateurs, et en langage commun pour l'ensemble des directions. 2025 marque ainsi le passage à une phase de maturité collective, où la stratégie n'est plus théorique mais réellement intégrée aux décisions et aux projets.

QUELLES SONT LES DYNAMIQUES STRUCTURANTES MISES EN ŒUVRE ?

Plusieurs dynamiques structurantes ont été menées de front.

D'abord, une dynamique d'**alignement stratégique**. À travers le pacte stratégique, le plan de réussite et les travaux transverses animés à l'échelle de l'entreprise, nous avons cherché à créer de la cohérence entre les directions, à clarifier les rôles et à mieux articuler vision, opérations et pilotage.

Ensuite, une dynamique de **professionnalisation** et de **sécurisation des pratiques** : amélioration des processus d'engagement, renforcement du contrôle interne, clarification de la comitologie et des circuits de décision. Ces chantiers sont essentiels pour rendre l'organisation plus robuste et plus lisible. Dans ce cadre, la communication a été pensée comme un levier de pilotage et de

soutien, au service de toutes les équipes : rendre lisibles les orientations, partager les avancées, valoriser les projets et accompagner les transformations.

Nous avons également porté une dynamique d'**anticipation et d'innovation**, en participant à des temps sur les évolutions et tendances de la transformation immobilière : transformation d'usage, sobriété foncière, qualité d'habiter, impact territorial. L'objectif est d'éclairer les choix stratégiques et de préparer les modèles de demain.

Enfin, une dynamique **humaine et managériale** a été engagée, en lien étroit avec la stratégie RH : montée en compétences, accompagnement des managers, attention portée à l'engagement et à la capacité des équipes à travailler de manière transversale.

COMMENT LA FEUILLE DE ROUTE 2026 TRADUIT-ELLE CES PRIORITÉS ?

La feuille de route 2026 est la traduction directe des objectifs définis par Action Logement Immobilier. Et nous tirons profit de tous nos apprentissages pour y parvenir.

Nous avons organisé la feuille de route autour de quatre familles d'actions pragmatiques — efficacité opérationnelle, management, performance et organisation — qui permettent de passer du constat à l'action. Ces familles d'actions s'appuient naturellement sur les quatre piliers du pacte stratégique. Elles visent à renforcer la qualité d'exécution des projets, à harmoniser et simplifier les pratiques, à sécuriser

les trajectoires économiques et à consolider les modes de pilotage et de management.

En tant que direction de la stratégie et de l'innovation, notre rôle est précisément de garantir cette cohérence d'ensemble : faire le lien entre vision stratégique, priorités opérationnelles et capacités internes, tout en veillant à ce que la feuille de route reste lisible, partagée et appropriable par les équipes.

La feuille de route 2026 ne marque donc pas une rupture, mais une accélération maîtrisée, fondée sur un socle désormais plus solide.

— PILOTAGE FINANCIER, PLAN MOYEN TERME —

À la FTI, nous savons que la fiscalité fait partie intégrante de notre activité et de notre performance économique. C'est pourquoi, nous avons décidé d'aller plus loin dans notre approche : mieux comprendre, mieux anticiper, mieux maîtriser.

Le plan moyen terme (PMT), un cap stratégique pour sécuriser nos investissements

Le PMT constitue un exercice structurant, conduit annuellement par la direction de la stratégie financière et des investissements. Il fixe une trajectoire claire visant à sécuriser et piloter financièrement les investissements de la FTI à l'horizon 2030. Véritable document de planification stratégique, il éclaire les décisions financières et guide l'action collective.

Nombre d'opérations engagées, projets en portefeuille, modélisation à partir de plusieurs scénarios types : le PMT offre une vision consolidée et objectivée de nos perspectives et traduit l'engagement des équipes en faveur de la réussite de l'entreprise, ainsi qu'une coopération étroite et transparente avec les commissaires aux comptes.

Mieux sécuriser et optimiser nos activités

L'ambition de la FTI est claire : sécuriser nos opérations et optimiser nos résultats. Cela passe par une analyse complète et un suivi de notre situation fiscale. La fiscalité fait pleinement partie de notre performance économique : mieux la comprendre, l'anticiper et la maîtriser est essentiel.

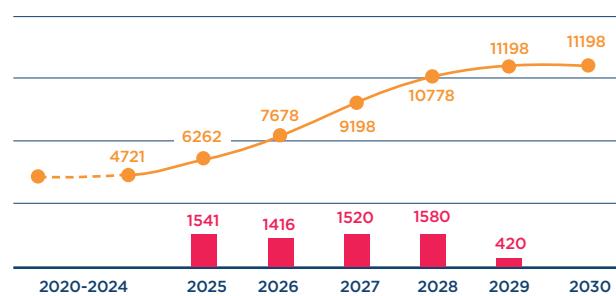
Ainsi, dans la lignée des avancées concrètes déjà mises en œuvre (notamment sur le traitement de la TVA, l'impact de la programmation des projets de transformation, ou encore la prise en compte du cycle de vie des investissements - impôts sur les sociétés, plus-values, valeur résiduelle...), la FTI poursuit ses travaux autour d'une stratégie fiscale structurée, en cohérence avec son modèle et ses ambitions.

Cette démarche passe, entre autres, par la réalisation d'un diagnostic précis identifiant les pratiques déjà en place et les marges d'amélioration ainsi que la définition d'une stratégie fiscale long terme, avec des préconisations concrètes, adaptées à notre modèle et à nos spécificités.

Un programme de formation dédié à la fiscalité a été déployé auprès des équipes du développement, des finances et du juridique. Conçu de manière opérationnelle, il permet de mieux anticiper les impacts fiscaux à chaque étape des projets, de sécuriser les opérations et de renforcer l'efficacité collective au service de la mission de la FTI.



LES OBJECTIFS DE PRODUCTION FIXÉS PAR LE PLAN À MOYEN TERME



■ production annuelle en Nbre de logements (actes authentiques signés)
● production cumulée en Nbre de logements (actes authentiques signés)

TOTAL ENGAGEMENT ANNUEL PRÉVISIONNEL (EN K€)

	total engagement annuel Régions	total engagement annuel Île-de-france	total engagement annuel prévisionnel (en K€)
2030	45 119	105 278	150 397
2029	45 119	105 278	150 397
2028	42 863	100 014	142 877
2027	41 375	96 542	137 917
2026	39 076	91 178	130 255
2025	36 778	85 815	122 593
2024	33 840	78 960	112 800

■ total engagement annuel Régions
■ total engagement annuel Île-de-france
■ total engagement annuel prévisionnel (en K€)

soit

≈ 950 M€ d'engagements.
CF moyenne/logement : 76 K€

“

Pierre-Yves Jactat,
Directeur de la stratégie financière et des investissements

Tout au long de l'année, nous assurons un pilotage fin du budget permettant de maîtriser les trajectoires et de sécuriser les engagements, en ajustant au besoin les écarts. Les clôtures comptables, réalisées dans un cadre rigoureux et partagé avec les commissaires aux comptes, traduisent cette exigence de fiabilité et de transparence.

Construit avec l'ensemble des directions de la FTI, l'atterrissement de l'année en cours vient consolider une vision partagée et fidèle de la performance financière. Il offre une base solide pour préparer, concomitamment, le budget de l'exercice suivant et inscrire les décisions dans une trajectoire maîtrisée et durable.



— LA CHARTE ENVIRONNEMENTALE —

DES ENGAGEMENTS RSE AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION IMMOBILIÈRE

Face aux enjeux climatiques, à la raréfaction du foncier et à l'évolution des usages, la transformation immobilière s'impose comme une réponse à la fois environnementale, économique et sociale. À travers sa charte environnementale et ses engagements RSE, la Foncière de Transformation Immobilière inscrit chacune de ses opérations dans une démarche responsable, mesurable et durable. La charte environnementale de la FTI traduit une conviction forte : transformer l'existant constitue l'un des leviers les plus efficaces pour limiter l'artificialisation des sols, réduire l'empreinte carbone du secteur immobilier et produire des logements performants. Elle s'inscrit pleinement dans la stratégie RSE de la FTI et dans les priorités portées par le groupe Action Logement.

Transformer plutôt que construire : un choix structurant

Le cœur de l'engagement environnemental de la FTI repose sur un principe simple et structurant : **transformer plutôt que déconstruire**. En conservant autant que possible les structures existantes, les opérations de la FTI permettent de réduire significativement l'impact carbone des projets, tout en valorisant le bâti et le foncier déjà artificialisé.

Cette approche contribue directement à la sobriété foncière et à la lutte contre l'étalement urbain. Elle répond également aux attentes des territoires, confrontés à la vacance croissante du parc tertiaire et à une demande de logements toujours plus forte, notamment dans les zones tendues.

Des engagements environnementaux intégrés à chaque opération

La charte environnementale de la FTI fixe un cadre clair et opérationnel pour l'ensemble des projets. Elle couvre l'ensemble du cycle de la transformation immobilière : conception, réalisation, exploitation et usage.

Les opérations menées visent ainsi à améliorer durablement la performance énergétique des bâtiments transformés, à favoriser le recours à des systèmes de production de chaleur décarbonée et à intégrer des solutions adaptées aux usages futurs. La prise en compte du cycle de vie des bâtiments, la limitation des déchets de chantier et la recherche de solutions techniques sobres constituent des principes structurants de l'action de la FTI.

Mesurer pour piloter et progresser

Au-delà des engagements, la FTI attache une importance particulière à la mesure de l'impact environnemental de ses opérations. La charte environnementale s'accompagne d'indicateurs de suivi permettant d'évaluer les gains carbone, les performances énergétiques et la contribution des projets aux objectifs de transition environnementale.

Cette approche pragmatique permet à la FTI d'ajuster ses pratiques, de capitaliser sur les retours d'expérience et d'améliorer en continu la performance environnementale de son modèle. Elle renforce également la crédibilité de la transformation immobilière comme solution opérationnelle et reproductible.

Une démarche RSE globale et cohérente

Les engagements environnementaux de la FTI s'inscrivent dans une démarche RSE plus large, qui articule enjeux environnementaux, responsabilité sociale et performance économique. La transformation immobilière est ainsi pensée comme un levier d'utilité sociale, en contribuant à produire des logements accessibles, performants et durables, tout en améliorant la qualité de vie des habitants.

En 2026, la FTI poursuivra la mise en œuvre de sa charte environnementale avec la même exigence : consolider les pratiques, renforcer la mesure des impacts et accompagner la montée en maturité de la filière de la transformation. Dans un contexte de transition accélérée du secteur immobilier, la FTI affirme une trajectoire claire : faire de la transformation responsable un standard au service des territoires et du logement.

- **80% de nos opérations ont un système de production de chauffage, et d'eau chaude décarbonée.** Et depuis le 1^{er} janvier 2024, 95% de notre système de production de chauffage et d'eau chaude est décarbonée.
- **85% de logements sont en étiquette A ou B.**

- **84% de nos opérations sont labellisées NF Habitat HQE.**
- **Plus de 9 000 m² ont été désimperméabilisés** dans le cadre d'opérations de la FTI.

David Chomarat,
directeur technique



La charte environnementale, mise en place depuis le 1^{er} janvier 2024, fait partie de l'identité de la Foncière de Transformation Immobilière. Parce que les enjeux à horizon 2050 voire 2100, tels que les conséquences du réchauffement climatique, la raréfaction des ressources et la nécessité de rendre soutenable la production de logements, sont majeurs et déterminants, la FTI a souhaité définir ses engagements environnementaux qui ne peuvent se limiter au seul recyclage.

Ainsi, cette charte se veut un outil opérationnel qui pose un cadre facilitant le dialogue avec les partenaires. Ce dernier permet que la réflexion soit portée sur l'ensemble des paramètres d'un projet de logements sans jamais être prescriptif.

La charte environnementale de la FTI est diffusée à nos partenaires afin de recueillir les ambitions de chaque projet conçu par les promoteurs et/ou les bailleurs. Elle permet un dialogue autour des choix techniques opérés par les maîtres d'ouvrage.

Aujourd'hui, la charte a permis de faire évoluer de manière significative les projets, à la fois en neuf et en transformation, que ce soit sur des aspects de qualité d'usage ou de performance énergétique et carbone.

Après 2 ans de mise en œuvre, la charte va évoluer pour être au plus près des contraintes rencontrées par les partenaires, notamment sur les problématiques liées à la spécificité de la transformation, mais aussi pour une meilleure prise en compte des risques à venir, comme le confort d'été ou la sobriété de matière.

— LES TEMPS FORTS DE 2025 —



2 RAPPORTS REMIS AU MINISTÈRE DU LOGEMENT

L'ancienne Ministre du logement Valérie Létard a annoncé, en mars 2025, le lancement d'un plan pour soutenir la transformation de bureaux vacants en logements. Dans ce cadre, deux groupes de travail ont été créés, et deux rapports ont été remis au Ministère du Logement en juillet. L'un de ces rapports a été conduit par Nadia Bouyer, directrice générale d'Action Logement Groupe, et Xavier Lépine, président de l'IEIF et de Paris Capitale Economique. Ce rapport porte sur le modèle économique et le financement, et fait état de 10 propositions pour accélérer la transformation de bureaux en logements.



3 ÉVÉNEMENTS POUR FÊTER LES 5 ANS DE LA FTI

L'année 2025 marque les 5 ans de la FTI et constitue une étape charnière de son développement. Elle a été rythmée par trois temps forts structurants :

- En juin, le séminaire des collaborateurs a renforcé la cohésion des équipes autour d'une formation collective aux gestes qui sauvent, dans une logique de solidarité et de prise de soin mutuelle.
- En septembre, le séminaire des administrateurs a permis des échanges approfondis, notamment avec la direction d'Action Logement Groupe et Action Logement Immobilier, sur le rôle de la gouvernance et les perspectives d'avenir de la FTI.
- Enfin, en novembre, le Sommet de la transformation a réuni plus de 300 participants et 28 intervenants autour de six séquences dédiées à la transformation immobilière, une priorité pour les acteurs du logement.



Maïlys PRUDENT
Responsable communication et marketing

Il était essentiel d'inclure toutes les parties prenantes - collaborateurs, administrateurs, partenaires publics et privés - aux temps forts qui ont rythmé 2025. En 5 ans, la FTI a développé une ingénierie à la fois solide et singulière, désormais reconnue par l'ensemble de l'écosystème et dont la force repose avant tout sur l'engagement des équipes. L'enjeu pour 2026 : poursuivre cette dynamique avec une stratégie de communication et de marketing ambitieuse et exigeante, pour accompagner la croissance de l'activité et préparer l'avenir.



80 PROFESSIONNELS ENGAGÉS AU SEIN DE L'ACTION COLLECTIVE POUR « MASSIFIER LA TRANSFORMATION »

En juin 2025, l'action collective « Massifier la transformation » était nommée lauréate du Sommet de l'Université de la Ville de Demain. Portée par la FTI, Stonal et Linkcity, les fondateurs du CBF, et élargi à Cheuvreux, Canal Architecture, Orma et Sarment, l'initiative vise à créer une matrice de transformabilité testée dans un premier temps sur plus de 850 000 m² de bureaux vacants dans les Hauts-de-Seine. Avec plus de 80 acteurs mobilisés, la dynamique est hébergée par The Foundation by PCE et vise à poursuivre le changement d'échelle.

Mirella BLANCHARD

Responsable performance et qualité

Cette aventure collective enthousiasme par l'engagement d'experts pointus de toute la filière immobilière, le tout dans la bonne humeur, mais aussi par le challenge de la gestion de ce projet qui se doit d'être à la fois agile et structuré.

Au cœur de cette dynamique, la FTI participe à la stratégie comme à la coordination méthodologique de cette innovation d'intérêt général, alignée avec son pacte stratégique et tournée vers l'émergence et la massification de la transformation.



1 PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES POUR FORMER ET FAIRE GRANDIR LES TALENTS

Former et faire grandir les talents est au cœur de la dynamique de la FTI. Le plan de développement des compétences accompagne les collaborateurs dans la montée en expertise, en lien avec l'évolution des métiers et des enjeux de la transformation immobilière. Il permet de former des professionnels à une discipline encore nouvelle sur le marché, en forte expansion. Les alternants y occupent une place à part entière : pleinement intégrés aux équipes, ils contribuent concrètement aux projets tout en développant des compétences opérationnelles.



Thomas RODRIGUEZ DE REYCK

Chargé de développement montage en alternance

Alternant au sein de la FTI depuis septembre 2024, j'ai eu la chance de bénéficier d'un très bon accueil dès mon arrivée. J'évolue sous la tutelle d'une tutrice disponible et très investie. L'ensemble des équipes répond toujours de manière bienveillante à l'ensemble de mes questions.

La proximité avec les différents pôles ; financier, juridique et technique, ainsi que la diversité des opérations menées par la FTI me permettent de découvrir les multiples aspects des métiers de l'immobilier, d'acquérir de solides compétences et de développer une vision transverse du secteur. Cet environnement offre également une réelle flexibilité, particulièrement enrichissante dans le cadre de mon alternance. Je suis également fier de pouvoir faire partie d'une entreprise à l'ingénierie innovante telle que la FTI, qui apporte des réponses concrètes à deux enjeux majeurs actuels : la vacance des bureaux et le manque de logements sociaux.

AUTRES TEMPS FORTS 2025



CONVENTION PARTENARIALE POUR LA VILLE DURABLE

3 juin

À l'occasion de la fin des travaux de la résidence étudiante de Faubourg-de-Pierre à Strasbourg, la FTI a signé une convention partenariale avec la Ville et l'Eurométropole de Strasbourg, Domial et Action Logement Services, formalisant un cadre de coopération au service du développement de projets au service du territoire.

85^e CONGRES HLM

Du 23 au 25 septembre

la FTI a eu le plaisir de participer au Congrès HLM 2025 organisé par l'Union sociale pour l'habitat, aux côtés d'Action Logement Groupe. L'occasion de présenter des projets de transformation emblématiques aux côtés de nos partenaires.



SALON DES MAIRES

19 novembre

La FTI a mis en lumière son action au service des territoires lors d'une table ronde consacrée à la transformation immobilière comme levier de redynamisation des Hauts-de-Seine, aux côtés de Nadia Bouyer, directrice générale du groupe Action Logement, et de Patrick Jarry, Conseiller métropolitain et président de la commission logement métropole du Grand Paris, Conseiller départemental des Hauts-de-Seine, Conseiller municipal en charge de l'urbanisme et de l'aménagement de Nanterre.



**Foncière de
Transformation Immobilière** 
Groupe ActionLogement

21 quai d'Austerlitz
75013 Paris

www.fti-fonciere.fr



ActionLogement 
RECONNNU D'UTILITÉ SOCIALE