

LES GRANDS QUARTIERS D'AFFAIRES À L'HEURE DES CHOIX

Travail,
salarial,
urbanisme
à l'épreuve
des crises
du XXI^e siècle

Sous la direction de
Sophie Prunier-Poulmaire
Emilie Vayre

Postface de François Vatin

Vuibert



Couverture : Hélène Crochemore, Le Petit Atelier

Photo de couverture : © Olivier Dion

Conception graphique et mise en page : Sébastienne Ocampo

Photos intérieures : © Olivier Dion

Photos pages 26-27 prises à l'Arboretum, la ville forêt à Nanterre (Projet WO2).

Photos pages 86, 98-99 prises dans les locaux de BNP Paribas Cardif, Nanterre.

Photos pages 97 et 110 prises dans les locaux de Saint-Gobain, Tour Saint-Gobain, La Défense.

ISBN : 978-2-311-62653-7

La loi du 11 mars 1957 n'autorisant aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite » (alinéa 1^{er} de l'article 40). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal. Le « photocopillage », c'est l'usage abusif et collectif de la photocopie sans autorisation des auteurs et des éditeurs. Largement répandu dans les établissements d'enseignement, le « photocopillage » menace l'avenir du livre, car il met en danger son équilibre économique. Il prive les auteurs d'une juste rémunération. En dehors de l'usage privé du copiste, toute reproduction totale ou partielle de cet ouvrage est interdite. Des photocopies payantes peuvent être réalisées avec l'accord de l'éditeur.

S'adresser au Centre français d'exploitation du droit de copie :

20, rue des Grands-Augustins, F-75006 Paris.

Tél. : 01 44 07 47 70

© Vuibert, janvier 2023

5, allée de la 2^e DB, 75015 Paris

Site Internet : www.vuibert.fr

LES GRANDS QUARTIERS D'AFFAIRES À L'HEURE DES CHOIX

Travail,
salarial,
urbanisme
à l'épreuve
des crises
du xxi^e siècle

Sous la direction de
Sophie Prunier-Poulmaire
& Émilie Vayre

Postface de François Vatin

Vuibert

SOMMAIRE

Introduction.....	6
Les grands quartiers s'affairent... à leur destinée	7
La Défense : un projet urbain en question.....	12
<i>Penser</i> le quartier d'affaires comme un « modèle » ?	14
<i>Construire</i> à La Défense : le nouvel ordre logistique	24
<i>Circuler</i> à La Défense : la crise du schéma fonctionnaliste	36
<i>Observer</i> La Défense : de part et d'autre de la Manche.....	48
<i>Respirer</i> à La Défense : la qualité de l'air, une affaire de subjectivité ?	58
<i>Vivre</i> à La Défense : entre fascination et détachement.....	66
Le nouveau régime spatial du travail : émancipation ou déshumanisation ?	74
Du démantèlement des forteresses ouvrières au démantèlement des donjons administratifs	78
<i>Flexibiliser</i> l'espace de travail : entre gains fonciers et pertes de repères des salariés.....	88
<i>Pérenniser</i> le télétravail au-delà de la crise sanitaire	96
<i>Responsabiliser</i> les entreprises : de l'engagement de proximité à la RSE	106
<i>Donner</i> du sens au travail : une ambition commune ?	114
Postface	124
Cinq souvenirs-images et un espoir pour La Défense	125
Aller plus loin	130
Bibliographie	130
Contributeurs des milieux socio-économiques.....	133
Contributeurs scientifiques.....	134
Partenaires	136
Remerciements	142

INTRODUCTION

LES GRANDS QUARTIERS S’AFFAIRENT... À LEUR DESTINÉE

La City, Midtown, Marunouchi, Canary Wharf, La Défense... désertés. L’effervescence a fait place à un vide abyssal, à un silence inquiétant. Nous sommes en mars 2020. Deux ans plus tard, le vertige ressenti ne tient plus tant à la hauteur des tours qu’à la perspective qu’elles demeurent partiellement vides.

Penser le devenir des quartiers d’affaires dans leur relation avec les territoires et leurs acteurs s’impose alors comme une urgence. Mais la crise sanitaire n’est pas l’unique raison des bouleversements en cours. La généralisation des techniques numériques et l’émergence de l’intelligence artificielle avaient déjà profondément modifié les métiers tertiaires, le contenu des activités comme les conditions de leur réalisation obligeant alors à saisir à la fois les transformations des métiers existants et les contours de ceux à venir. Le travail se « déspace » : il se pratique avec des horaires et

dans des lieux de plus en plus divers et variables. Le temps se dilate et l’espace s’étend. Les frontières s’estompent...

Peut-on à la fois garantir la pérennité des emplois dans les grands quartiers d’affaires et satisfaire les attentes des jeunes générations en matière d’environnement et d’espace de travail, comme de modes de vie et d’habitat ? Quelle place celles-ci projettent-elles d’accorder au travail et à leur vie personnelle, familiale et sociale ? Les entreprises, à La Défense comme partout ailleurs en Europe et dans le monde, sont mobilisées par ces questions. Elles doivent mettre en place les dispositifs concrets qui leur permettront d’anticiper efficacement les changements à l’œuvre et de faire face aux crises qui pourraient demain advenir.

La Défense

La singularité du quartier de La Défense tient à ses caractéristiques

urbanistiques et architecturales. La mise à disposition des espaces, leur aménagement et réaménagement sont en permanence en discussion. Les caractéristiques des usagers actuels et à venir du territoire : entreprises, promoteurs, hôtels, commerces, résidents, salariés, consommateurs, visiteurs, leurs choix de mobilité et leurs aspirations sont au cœur des préoccupations des aménageurs.

Or, dès lors qu'ils sont anticipés et mis en perspective, ces bouleversements peuvent constituer des opportunités majeures pour le territoire. Tout est lié à La Défense : l'aménagement de l'espace, les transports, l'orientation et la signalétique, mais aussi la transformation des métiers et des organisations qui y sont implantés.

La pandémie a précipité une réflexion que les changements déjà en cours dans le monde du travail, comme dans les modes de

vie, imposaient. Pour répondre aux questions de grandes entreprises, des acteurs territoriaux, le monde de la recherche au travers de l'Université Paris Nanterre et de sa fondation, se sont fédérés autour d'une Chaire partenariale intitulée « La Défense en Perspectives ».

Les contributions réunies dans cet ouvrage offrent en effet des perspectives plurielles. elles articulent références scientifiques, réflexions prospectives, mais aussi regards imagés, pour éclairer les choix à venir. De la qualité de l'air à celles des relations humaines, des tours qui s'érigent aux temporalités qui les rythment, de l'image sociale perçue à l'attachement affectif noué, des espoirs d'exemplarité écologique au principe de responsabilité solidaire et sociale, la Défense est, c'est certain, à l'heure des choix.

*Sophie Prunier-Poulmaire
et Emilie Vayre*



« LA DÉFENSE, CET EXTRAORDINAIRE LABORATOIRE DE DEMAIN »

La parution de cet ouvrage est un moment important de la vie de La Défense, et aussi du rapport entre le monde de la recherche académique et celui de l'entreprise.

Zone exceptionnelle depuis sa création, La Défense est apparue comme un champ d'études extraordinaire pour le monde universitaire, au moment où les entreprises ont commencé à sentir une évolution très marquée du monde du travail et du rapport des salariés du tertiaire de bureau avec celui-ci.

Demande de télétravail, attentes en matière d'environnement, tant dans les lieux de travail qu'à l'extérieur, remise en cause des rapports entre les salariés et leur management et avec l'entreprise elle-même, c'est une vraie révolution que nous avons vu naître et grandir dès 2017-2018.

L'AUDE, Association des Utilisateurs de La Défense a eu, dès ce moment, la volonté de susciter une réflexion collective, à partir des réunions de ses différentes commissions : les échanges entre membres comme les interventions d'experts ont montré que tous les domaines couverts étaient fortement impactés¹.

Par ailleurs, l'AUDE a toujours pensé qu'il était indispensable de renforcer les liens avec le monde universitaire, ce qui se traduit par l'adhésion de plusieurs établissements d'enseignement supérieur et la présence de l'Université Paris Nanterre à son conseil d'administration.

1. Les commissions de travail de l'AUDE sont relatives à l'immobilier durable, l'urbanisme, la vie à La Défense, l'innovation et les entreprises de demain, la mobilité mais aussi la sécurité, la sûreté et la continuité d'activités.

Aussi est-ce tout naturellement que l'association a accepté le projet de chaire proposé par cette université et sa fondation sur le thème « La Défense en Perspectives ». Elle l'a soutenu financièrement en devenant le premier contributeur, et peut-être plus encore en facilitant les contacts des chercheurs avec les entreprises pour mener leurs études.

La richesse et la diversité des travaux font de cette chaire quelque chose d'exceptionnel ; l'interaction entre la recherche académique et l'entreprise, tant dans l'organisation et le suivi des travaux que dans la matière analysée, est remarquable, et probablement unique en France à ce jour. Enfin, hasard absolu, mais finalement prescience artistique, la période où la crise pandémique a accéléré et renforcé les évolutions pressenties apparaît comme une bascule et permet d'éclairer le futur, en dépit des incertitudes et des inconnues qu'il contient. Passer d'une somme remarquable de travaux universitaires à un ouvrage dédié au grand public, proposé en librairie, est passionnant et apparaît aujourd'hui indispensable : c'est mettre à la disposition des décideurs publics et privés, complètement associés depuis l'origine à ce projet commun qu'est La Défense, une clé d'accès à ces travaux, et donc éclairer leurs décisions.

C'est offrir à un public plus large et avide d'être éclairé une occasion de comprendre ou, au moins, de percevoir les évolutions de notre monde.

La Défense reste un merveilleux patrimoine du ^{xx}e siècle ; mais c'est, avant tout, un monde très vivant d'aujourd'hui et un gigantesque laboratoire de demain. Rejoignez-nous dans notre passion pour ce territoire riche des femmes et des hommes qui le fabriquent, qui y travaillent et y vivent, et en font un centre de rayonnement reconnu dans le monde entier.

Par Jean-Yves Durance

Président de l'Association des Utilisateurs de La Défense

LA DÉFENSE :

UN PROJET

URBAIN EN

QUESTION



Le modèle des grands quartiers d'affaires a-t-il cédé sous l'effet de la pandémie ? Quel avenir peut-on lui promettre ? Comment le renouveler, le réinventer ?

Cet ouvrage propose un éclairage sur les préoccupations actuelles propres au grand quartier d'affaires de La Défense. Mais pas seulement...

Composé de courtes contributions, croisant les points de vue de scientifiques et de grands décideurs, il questionne tout autant la manière dont on perçoit et se représente le quartier que la manière dont on l'occupe, son modèle architectural, son attractivité. Il aborde les nouveaux modes de vie et de travail, et met en perspective les enjeux sociétaux, sociaux et environnementaux, ceux d'aujourd'hui et demain, qui touchent particulièrement le territoire.

Illustré de photographies originales du quartier de La Défense, il s'adresse à tous ceux qui s'interrogent sur l'avenir des grands quartiers d'affaires dans le monde.

Sophie PRUNIER-POULMAIRE est maîtresse de Conférences en Ergonomie à l'Université Paris Nanterre et experte auprès de l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (Anses).

Emilie VAYRE est professeure en Psychologie du travail et des organisations à l'Université Lumière Lyon 2 et rédactrice en chef de la revue Psychologie du travail et des organisations.

Elles étudient les nouvelles formes d'organisations du travail, en particulier temporelles et spatiales, dans leurs effets sur la santé et l'équilibre des temps de vie. Nouveaux modes de management, relations professionnelles et avenir du travail sont au cœur de leurs préoccupations.

ISBN 978-2-311-62653-7



Vuibert