CONCEVOIR LES NOUVEAUX AVENIRS DES IMMEUBLES DE BUREAUX

par Étienne Riot
Directeur de la Recherche et de l'Innovation, Agence PCA-STREAM[1]

et Pauline Detavernier
Directrice Projets R&D, Agence PCA-STREAM[2]

La crise sanitaire de 2020 a montré qu'il était désormais possible, dans les activités tertiaires, de dissocier à grande échelle le lieu où l'on produit du lieu où l'on travaille ensemble. Ce n'est pourtant pas nouveau.

Dès les années 1980, de grandes expositions, l'une au musée des Arts décoratifs (« L'Empire du bureau », 1984)[3], l'autre au Centre Pompidou (« Lieux ? de travail[4] », 1986), des travaux prospectifs nationaux, comme le plan *Lieux de travail et constructions publiques* en 1987, étudiaient déjà les nouveaux horizons qui naîtraient du travail à distance jusqu'à rêver ou craindre la société qui en résulterait.

La réflexion sur les immeubles de bureaux a repris après la crise des *subprimes* de 2008. En 2012, PCA-STREAM explorait la transformation des espaces de travail dans le contexte de l'affirmation d'une économie de la connaissance dans Stream 02, *After Office*[5]. En 2013, au Pavillon de l'Arsenal, l'exposition *« Work in Progress »* interrogeait les architectures emblématiques des lieux de travail et leur avenir[6].

À chaque époque sa vision. Les immeubles tertiaires ont reflété leurs époques depuis leur apparition au début du XX^e^ siècle. Dans les années 1950, les plans de cloisonnement matérialisaient les circuits de décision. Dans les années 1970, la mise à bas des cloisons faisait naître les *open spaces* pour optimiser les flux de travail[7]. Avec la massification de l'informatique dans les années 1980, les espaces se sont progressivement uniformisés.

Qu'en est-il aujourd'hui ? La mutation rapide la plus récente des usages rend-elle imprévisible l'avenir des immeubles de bureaux ? Derrière les incertitudes, nous assistons plutôt à l'affirmation nouvelle d'un double paradigme : l'avenir des immeubles de bureaux est une question à la fois sociétale et environnementale.

• • •

1. Chercheur en urbanisme associé au Laboratoire Ville Mobilité Transport (LVMT, UMR T9403, École des Ponts ParisTech, université Gustave Eiffel).
2. Chercheure en architecture associée au Laboratoire Infrastructure Architecture Territoire (LIAT-ENSA Paris-Malaquais, université Gustave Eiffel).
3. Collectif, exposition « L'Empire du bureau, 1900-2000 », musée des Arts décoratifs, éditions Berger-Levrault, 1984.
4. Collectif, *Lieux ? de travail*, éditions du Centre Pompidou, 1986.
5. P. Chiambaretta (ed) *Stream02, After Office*, éditions PCA-Stream, 2012.
6. Collectif, exposition « *Work in process*, nouveaux bureaux, nouveaux usages », Pavillon de l'arsenal, éditions Picard, 2013.
7. S. Nivet, *Histoire du bureau : un siècle d'architecture*, in Collectif, exposition « Work in process, nouveaux bureaux, nouveaux usages », Pavillon de l'Arsenal, éditions Picard, 2013.

L'évolution sociétale et environnementale

Sociétale, la question de l'organisation des temps de vie, entre vie professionnelle et vie personnelle, s'est accrue depuis la crise sanitaire. L'étude *Bureaux de demain* (coproduite en 2022 par PCA-Stream avec l'IEIF) observe que ce sont désormais les aspirations des salariés qui, dans un contexte de *Big Quit* et de raréfaction des compétences, imposent des adaptations aux entreprises.

Mais si les réponses apportées (télétravail, *coworking*, *flex office*) dispersent l'espace du travail, l'existence de l'immeuble de bureau ne semble pas encore totalement obsolète : les espaces de travail « structurent nos pratiques professionnelles et culturelles [...] les salarié[s] leur donnent une signification et les investissent, ce qui les aide à s'investir dans leur travail »[1]. Il est attendu des espaces de bureau qu'ils continuent de se faire le socle du vivre ensemble et l'outil d'une certaine sérendipité[2].

De l'*open space* à l'espace commun. Quelle forme doit prendre l'aménagement des bureaux pour répondre à ces aspirations et continuer d'attirer les collaborateurs ?

L'*open space* est entré dans une période de désamour, battu en brèche par le désir de calme des salariés. Selon *Workplace Magazine*[3], seuls 38 % des actifs « tout à fait satisfaits » de leur qualité de vie professionnelle travaillent dans un *open space*.

À l'inverse, le développement des espaces en commun répond à ce besoin de faire collectif. Une analyse rétrospective des projets de PCA-STREAM depuis vingt ans a montré que la part des espaces communs est passée de 6 % en moyenne en 2006 à plus de 20 % désormais. Cette croissance apporte son lot d'inconnues à résoudre : modèle économique pour l'exploitation des services souvent associés à ces espaces communs, stratégie d'agencement intérieur pour favoriser les activités collaboratives, développement de nouveaux codes d'aménagement qui se rapprochent de ceux de l'hôtellerie.

Neutralité carbone. Le deuxième grand paradigme de changement est celui de la question environnementale. Trajectoire de neutralité carbone 2050, réglementation environnementale 2020 des bâtiments neufs, décret tertiaire d'application aux immeubles existants, label public E+/C-, labels privés, etc., les modes de conception et de construction changent radicalement, et l'usage des espaces de bureau doit aussi rencontrer les politiques de RSE et l'engagement écologique des collaborateurs.

Un immeuble de bureaux évolutif

Avec ces deux paradigmes de changement, sociétal et environnemental, de nouveaux avenirs se dessinent pour les immeubles de bureaux.

D'une part, la modularité et la réversibilité s'imposent comme des boussoles pour la soutenabilité des immeubles tertiaires. Si, en pied d'immeuble, la programmation de vastes espaces collaboratifs et leurs morphologies contraintes mettent au défi cette réversibilité, la conception du bâtiment, de ses planchers, de ses systèmes techniques comme de sa sécurité incendie[4] doivent assurer la réversibilité totale de ses destinations, créant une architecture résiliente s'adaptant aux fluctuations des populations et du marché.

• • •

1. A. Butin, « Le Télétravail ne rend pas les bureaux obsolètes », *Libération*, 2020.
2. J.-P. Kastelin, « L'espace de travail comme outil », in P. Chiambaretta (ed) Stream02, *After Office*, éditions PCA-Stream, 2012.
3. 6 juin 2021.
4. Canal architecture, *Construire réversible*, 2017.

Stream Building, une forte mixité programmatique du socle urbain. © PCA-STREAM

D'autre part, de nombreux leviers sont à actionner pour répondre aux enjeux écologiques, et ce à la fois dans la conception et dans l'exploitation : privilégier la réhabilitation à la construction neuve, allier construction mixte et hors-site, favoriser le réemploi des matériaux, assurer par la programmation une économie de moyens dans l'exploitation du bâtiment et des expériences de nature au sein de son écosystème.

Symbiose avec l'urbain. L'immeuble de bureau devient un organisme vivant, évolutif sur le temps court des usages quotidiens comme sur le temps long des programmations urbaines. Le défi environnemental ne pouvant se penser à la seule échelle du bâti, l'immeuble participe de la ville-métabolisme[1], il s'insère dans une logique multistrate. Il entre en symbiose avec l'urbain qui l'entoure et avec lequel il entretient un ensemble d'interactions, à l'image de la logique inspirée par le *cradle-to-cradle* mis en œuvre par PCA-STREAM dans le projet du *Stream Building*[2].

Pensé comme un hub relationnel, le *Stream Building* est un immeuble tertiaire qui expérimente son propre cycle alimentaire (production maraîchère, compost, restauration) en transformant les déchets qu'il produit en ressources. Le houblon par exemple, qui assurera une protection thermique de la façade sud en été, sera brassé sur place pour produire une bière ultra locale. Les activités de l'immeuble accueilleront autant des pratiques tertiaires que de la restauration, un commerce et un hôtel dans les étages supérieurs.

Afin de minimiser son empreinte carbone, l'enveloppe du *Stream Building* a été entièrement préfabriquée hors-site et la structure du bâtiment est en bois avec noyaux en béton. La composition de l'ensemble facilite la mixité programmatique par l'articulation de réglementations différentes des usages tertiaires et hôteliers. Le *Stream Building* matérialise ainsi la promesse d'une diversité d'usages alliée à une conception bas-carbone et une circularité de son fonctionnement.

•••

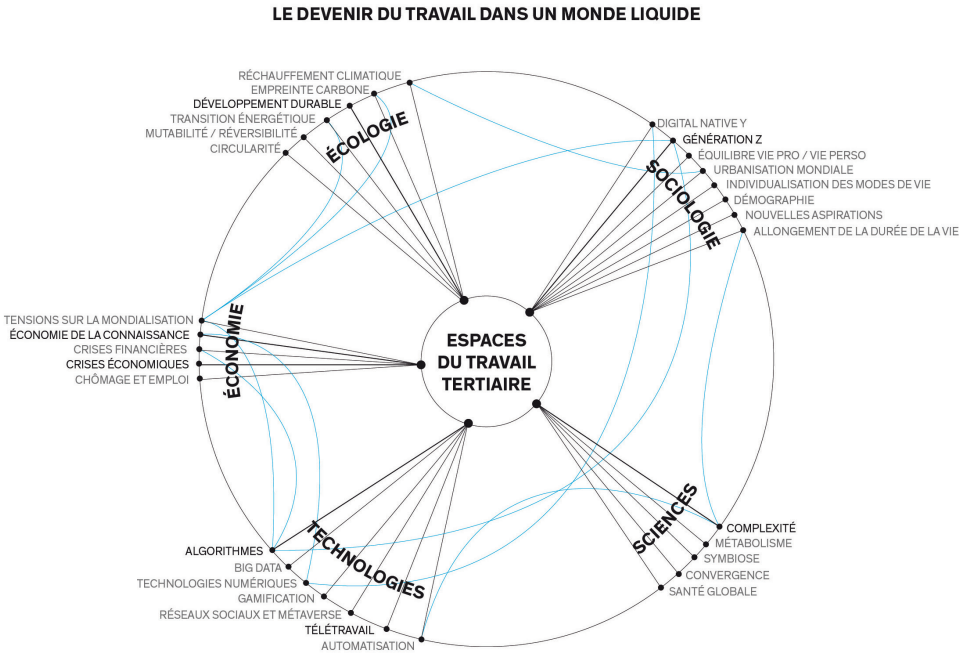
1. P. Chiambaretta, « Parler de ville intelligente a-t-il un sens ? Pour une ville-métabolisme », *Revue européenne des médias et du numérique*, n° 50-51, Institut de recherche et d'études sur la communication, université Panthéon-Assas, pp. 78-88, 2019.
2. R. D'Arienzo (ed), *Architecture positive : le* Cradle to cradle *et ses pionniers en France*, MetisPresses, 2022.

Concevoir pour l'adaptabilité et contre l'obsolescence

Un changement d'échelle est nécessaire. La valeur se déplace, et les avantages d'un immeuble tertiaire ne s'entendent plus seulement du fait de sa localisation, mais désormais aussi de son échelle territoriale. Un changement de modèle d'investissement et de financement est également à penser.

Les immeubles de bureaux ne peuvent plus être jaugés uniquement aux valeurs traditionnelles qui définissent un actif, mais désormais plutôt à leur potentiel d'adaptation et de résilience aux enjeux environnementaux et aux transformations d'usages. Leur performance n'est plus seulement celle du retour sur investissement à court terme, mais leur robustesse de long terme, leur adaptabilité dans des temps incertains.

Dès lors, il y a des freins à dépasser. Comment valoriser la réversibilité lorsque la rentabilité diffère d'un usage à un autre ? Comment le coût nécessaire pour atteindre la sobriété énergétique s'articule avec le retour sur investissement pour le propriétaire ? À l'heure de la diffusion concrète du travail à distance dans des secteurs compétitifs, comment prendre en compte non plus seulement la localisation de l'immeuble comme unique critère mais les différentes échelles territoriales dans lesquelles il s'inscrit ? Le défi d'immeubles adaptables et sans obsolescence ouvre ainsi un nouvel horizon entre les acteurs de l'investissement et de la conception, où l'action sur la formation des chaînes de valeur et le travail sur la désirabilité des actifs deviennent essentiels.



Panorama des enjeux conditionnant l'avenir des bureaux. © PCA-STREAM