

Isabelle Chesneau

LE RENOUVELLEMENT DES IMMEUBLES DE BUREAUX

LE CAS DE L'ÎLE-DE-FRANCE

Les destructions ont toujours accompagné le développement de la ville et participé à son histoire socio-économique (Roncayolo, 1996). Le recours actuel à la démolition du cadre bâti s'inscrit, aujourd'hui comme hier, dans les rapports entre intervention spatiale et logiques du système économique productif. La situation de chaque pays face à l'enjeu de la transformation de la ville reste marquée par le poids de contextes géographiques, historiques, culturels et socio-économiques respectifs distincts. Une division Nord-Sud des problématiques liées à la crise urbaine en Europe est à ce titre significative. L'Europe du Nord, plus industrielle, est davantage préoccupée par la transformation de l'appareil économique que le Sud de l'Union, où les questions de la précarité de l'habitat, de l'insalubrité, de l'assainissement, voire de la résorption des bidonvilles (Portugal, Slovaquie)¹ sont plus fréquemment évoquées.

Cependant, la ligne de partage la plus significative entre les différents contextes est donnée par la place du politique dans la production et la gestion des villes². Suivant le degré d'association entre pouvoirs publics et acteurs privés, l'ancienneté de leurs rapports, le sens et la nature du renouvellement urbain diffèrent dans chacune des régions de l'Europe. En Angleterre, par exemple, où les valeurs libérales comptent beaucoup, « la planification urbaine relève davantage de la politique économique »³. En France, où la centralisation a longtemps été de mise, le renouvellement urbain est avant tout mis en œuvre à l'initiative des pouvoirs publics. C'est dans ce sens que l'on peut interpréter la prééminence – et sans doute la spécificité – de la question de l'habitat social dans les réflexions sur le renouvellement urbain en France. La Caisse des Dépôts et Consignations fort active dans la production du logement social de l'après-guerre⁴ l'est également dans les actions de renouvellement urbain. C'est pourquoi, contrairement à la Grande-Bretagne, et plus encore aux États-Unis, le renouveau de la ville en France est rarement associé au dynamisme urbain, celui des centres-villes en général et celui des centres d'affaires en particulier⁵.

Pourtant, analyser le renouvellement des quartiers d'affaires permet de comprendre – au-delà des seules logiques de profit – les liens qui unissent aujourd'hui la production de la ville à la croissance économique.

Un renouvellement continu

En France, la typologie de l'immeuble de bureau et la constitution d'un parc à l'échelle de la région Île-de-France sont apparues seulement dans le courant des années 1950-1960. Malgré cette naissance tardive – comparativement aux pays anglo-saxons – la question du renouvellement est présente dès les prémices de la constitution du parc. À l'origine, celui-ci porte princi-

1. *Le Parisien*, « Meaux – Un mini-bidonville à deux pas du centre-ville », 2 juin 2004.

2. Agence de développement et d'urbanisme de Lille métropole, (2002), *La régénération urbaine dans l'Europe du Nord-Ouest. Histoire d'un groupe de travail entre six villes*, Groupe de Travail sur la Régénération Urbaine dans l'Europe du Nord-Ouest, rapport final.

3. Agence de développement et d'urbanisme de Lille métropole, (2001), *L'organisation des partenariats public-privé dans les opérations de régénération urbaine*, Groupe de Travail sur la Régénération Urbaine dans l'Europe du Nord-Ouest, p. 11.

4. CDU, FNAU, (1999), *Vive la ville, les enjeux du renouvellement urbain : bibliographie*, La Défense, Éd. de la DGHUC. Le programme de renouvellement urbain de la Caisse des dépôts a été mis en place en 1998. Elle est présente dans la quasi-totalité des grands projets de ville et elle est le principal établissement financier de ces opérations.

5. La thématique de la croissance et du dynamisme des centres d'affaires est aux USA plus centrale qu'en Europe. Voir Ford L., *America's new downtowns : revitalization or reinvention ?*, Baltimore : John Hopkins University Press, 2003 ; ULI. *Downtown Hollywood, Florida : strategies for the redevelopment of the downtown Hollywood Community Redevelopment Agency district*, Washington, D.C. : the Urban Land Institute, 1999 ; ULI. *Uptown Chicago, Illinois : strategy for redevelopment of the Uptown District*, Washington : the Urban Land Institute, 2002 ; Karklis L., « Developing downtown : the face of downtown Washington is changing : a look at projects in progress or being planned and those recently completed », *The Washington post*, 2001 ; Bloom N. D., *Merchant of illusion : James Rouse, American salesman of the businessman's utopia*, Columbus, Ohio State University Press, 2004.

palement – mais non-exclusivement – sur le remodelage des activités industrielles (Cohen, 1994) et la transformation de logements en bureaux. Aujourd'hui, il ne concerne plus que les bureaux.

Renouvellement d'un parc tertiaire inadapté (1950-1974)

Au début des années 1950, le marché de bureaux d'Île-de-France est apparenté à un sous-marché du logement. Afin d'enrayer un mouvement de dépeuplement des quartiers résidentiels bourgeois transformés en quartiers d'affaires et de favoriser la construction neuve d'espaces de travail, la loi du 1^{er} septembre 1948 s'attache à rendre plus difficiles les changements d'affectation de logements en bureaux. Pourtant, très vite, les pouvoirs publics prennent conscience (2^e Plan de modernisation et d'équipement 1954-1957) de l'insuffisance du rythme de modernisation du parc de bureaux. Le succès imparfait du renouvellement par opérations ponctuelles n'est pas à la mesure des nouvelles ambitions européennes de la France (traité de Rome en 1957). Dès lors, une réflexion s'engage sur le

familial de la première partie du XX^e siècle (Boltanski, 1999). Les firmes se regroupent, se concentrent, et le problème de l'augmentation des effectifs, pensé à cette période comme pouvant être théoriquement « illimitée », devient une préoccupation centrale des questions de management. L'espace architectural, mais aussi urbain, constitue à ce titre un volet important du traitement de la question. Pour les pouvoirs publics, cette modernisation de la structure d'accueil des firmes tertiaires ne doit pas passer par le renouvellement du parc sur lui-même, mais par une évolution des implantations des entreprises. Ils mettent en place, dans ce sens, tout un ensemble d'outils opérationnels destiné à lutter contre la densification parisienne : procédures d'agrément, conventions d'agréments logements-bureaux, dispositifs fiscaux. En particulier, le principe des « primes et des redevances » (loi du 2 août 1960) a pour but d'encourager un renouvellement par desserrement et décentralisation.

Malgré ces dispositifs, on observe un mouvement de concentration des bureaux à Paris et en proche banlieue, renforcé par un mouvement d'extension du parc tertiaire au détriment de celui de l'industrie, qui tend à diminuer sur la période : de 1961 à 1966, le solde démolition/construction des bureaux est largement positif (+971 122 m²) quand celui de l'industrie est négatif (-352 000 m²). Les « transformations » de logements en bureaux continuent également à être importantes de 1962 à 1967, principalement dans les communes où l'on construit le plus de bureaux (Neuilly-sur-Seine et Boulogne dans le département des Hauts-de-Seine) : environ 420 000 m² (8 400 logements) sont transformés dans Paris et 80 000 m² (1 600 logements) pour la banlieue « intérieure », ce qui correspond à peu près à l'ancienne Seine. Parallèlement à ce mouvement, on commence à observer un renouvellement des bureaux eux-mêmes : de 1961 à 1976, la proportion d'immeubles de bureaux démolis augmente régulièrement : on démolit, de 1961 à 1966, 52 000 m² de bureaux privés à Paris *intra muros* (Cahiers de l'IAURP, 1970, p. 25) et de 1971 à 1976, 272 000 m² (Bastie, 1978, pp. 15-16).

Après une première impulsion donnée à la construction du parc tertiaire francilien, le V^e plan (1966-1970) recommande le renforcement du niveau d'équipement de l'Île-de-France pour accompagner le développement économique en cours. Cependant, l'élan constructif de ce début des années 1970 (3 millions de m² de bureaux construits à Paris entre 1971 et 1974) ne sera que de courte durée : la crise immobilière de 1974, consécutive aux deux chocs pétroliers, interrompt le mouvement. Les tours, dont la construction s'achève au moment de la crise, se retrouvent alors largement vacantes. La baisse significative de la production, comme le durcissement des mesures d'agrément sur la construction neuve de bureaux (1971) sont inefficaces pour enrayer la montée de la



I. Chesneau

Les Mercuriales, Bagnolet.

renouvellement du parc de bureaux que l'on considère inadapté et anachronique, tant sur le plan de la fonctionnalité de l'espace que de la localisation (Loi-cadre).

À partir des années 1960, la figure de la grande entreprise s'inspirant d'un management à l'américaine (par objectifs) devient une réalité et supplante progressivement celle de l'entreprise de type entrepreneurial et

vacance tertiaire. Son ampleur et sa longévité finissent par entraîner une réflexion plus qualitative sur le parc de bureaux francilien. Comme la portée de l'agrément sur la répartition des activités économiques en Île-de-France n'a pas remis en cause la polarisation du marché d'immobilier d'entreprise dans la zone centrale de l'agglomération, il s'agit dès lors d'évaluer, d'une part, la pertinence des opérations lancées en dehors des traditionnels quartiers d'affaires (là où les taux de vacance sont les plus élevés, comme dans l'Est parisien et dans les villes nouvelles) et, d'autre part, d'estimer la performance de la structure d'accueil des entreprises la plus demandée.

Le rythme de la construction ralentit, mais celui de la démolition se maintient et s'accroît après 1974. Le renouvellement concerne principalement les arrondissements des quartiers d'affaires (8^e, 9^e, 16^e) et ceux faisant l'objet de rénovation urbaine (15^e, 19^e et 20^e). Après 1975, l'aire géographique des démolitions s'étend aux 12^e, 13^e et 18^e arrondissements. En banlieue, la démolition de bureaux concerne essentiellement les départements de la Seine-Saint-Denis et des Hauts-de-Seine et porte sur un parc ancien de bureaux dits d'accompagnement (liés à l'industrie) touchés par la désindustrialisation de l'Île-de-France. Au total, les surfaces démolies représentent près d'un tiers des surfaces construites de 1971 à 1976 (Bastie, 1978). Si ces mouvements traduisent une évolution de la répartition des bureaux dans Paris autour des gares de Lyon et Montparnasse, dans le secteur Italie et dans les communes de l'ouest, ils montrent dans le même temps un renouvellement du parc dans les localisations centrales au dépens d'un renforcement des localisations nouvelles dans les sites émergents (villes nouvelles, pôles « restructurateurs »).

De la surproduction à l'obsolescence (1975-2000)

La crise immobilière qui marque la fin du premier cycle immobilier va avoir des répercussions jusqu'en 1984. L'importance du volume de bureaux vacants après 1974 est interprétée comme une crise classique de surproduction, dont on espère la résorption progressive en fin de cycle grâce à la baisse de la production. Cependant, l'évolution comparée de la vacance par secteur est contrastée : les départements de la Seine-Saint-Denis, du Val d'Oise, de la Seine-et-Marne et les villes nouvelles, concentrent l'essentiel de la vacance tertiaire. Dans les sites plus traditionnels, comme les arrondissements de l'Ouest parisien ou le département des Hauts-de-Seine, l'offre tend au contraire à se raréfier. À la fin de l'année 1984, la situation du marché est tendue dans les quartiers centraux d'affaires. C'est pourquoi, les limitations constructives imposées par la politique d'agrément commencent à être contestées de toutes parts. Entreprises, promoteurs, investisseurs et même élus municipaux invo-

quent notamment les conséquences que pourraient engendrer un trop fort ralentissement du renouvellement du parc immobilier à Paris (Centre de Recherches et d'études sur Paris et l'Île-de-France 1983). La volonté de dédensifier la capitale, caractérisant les orientations de l'aménagement depuis le traité de Rome, est interprétée désormais comme un risque



Caisse d'allocations familiales. Raymond Lopez, architecte, 1959. Rue Viallat, Paris, 15^e.

pesant sur l'équilibre économique de Paris et donc sur l'ensemble de l'équilibre régional. Ces critiques finissent par aboutir à une modification de l'agrément au début du troisième cycle. Le gouvernement de Laurent Fabius décide d'assouplir le régime des autorisations d'implantations (décret de janvier 1985).

L'extraordinaire essor de la construction qui s'amorce à partir de la seconde moitié des années 1980 « a permis une rénovation importante du parc de l'Île-de-France, qui se situe à un niveau très favorable, de ce point de vue [l'âge du parc], par rapport à la concurrence internationale » (Ministère du Logement, 1994, p. 8). Ainsi, avec la reprise économique des années 1980, l'importance des friches tend à diminuer : jusqu'aux années 1990, le mouvement de restructuration des activités économiques d'Île-de-France se poursuit. Le tertiaire se substitue à l'activité industrielle qui, elle, se délocalise d'abord massivement en province, puis émigre. Mais, après 1993, la situation se dégrade à nouveau. La crise de l'immobilier tertiaire démarre en 1991 et se manifeste, comme en 1973, par une montée importante de la vacance. À son début, l'éclatement de la bulle immobilière est appréhendé comme une crise classique de production, à l'instar de celle de 1974.

En première analyse, on attribue ce renversement du marché à un effet de surproduction – la crise de

1974 offrant un précédent comparable à plus d'un titre. Ce diagnostic se trouve par ailleurs confirmé par les profils de la vacance : ce sont les secteurs ayant connu les plus fortes valorisations qui sont le plus durement touchés, comme en témoigne l'évolution comparée des stocks disponibles à Paris, dans les



Immeuble Atlas, Montreuil.

Hauts-de-Seine et en seconde couronne. La vacance de la première couronne, au 1^{er} janvier 1992 est une des plus faibles de la région avec La Défense... Tous les indicateurs semblent donc accréditer, une fois encore, la thèse d'un déséquilibre du cycle de l'immobilier. Dans ce sens, le gouvernement lance plusieurs plans de soutien (dispense de demande d'agrément, exonération d'impôt sur les sociétés pour les contrats de crédit-bail...). Mais certains observateurs soulignent cependant que l'explication des économistes est loin d'épuiser l'ensemble des causes d'une crise qui révèle plus profondément l'« inadéquation » d'un parc qui n'a pas su évoluer en même temps que les organisations du travail. Au plus fort de la crise (4 millions de m² vacants en 1994), les interprétations commencent à diverger sur le sens à attribuer à la vacance tertiaire : est-elle structurelle ou conjoncturelle, est-elle le fruit d'un manque de régulation ou les effets de l'obsolescence ?

Face à l'inefficacité des mesures engagées (suppression de l'agrément utilisateur) et à la gravité et la longueur de la crise, la thèse de l'obsolescence l'emporte. Les réflexions s'orientent par ailleurs sur la faisabilité de la transformation des bureaux « obsolètes » en logements. Le ministre du logement de l'époque, Hervé de Charrette, charge Jacques Darmon, PDG de la banque Financement et Trésorerie, d'analyser en profondeur la nature de la crise de l'immobilier tertiaire et d'évaluer l'opportunité de la transformation des bureaux vides en logements (Ministère du logement, 1994). Le groupe de travail dirigé par Jacques Darmon conclut d'emblée à une crise structurelle des bureaux. Celle-ci serait due essentiellement à « une modification importante des facteurs d'équilibre du

marché » (Ministère du logement, 1994, p. 30). Cela signifie que le stock est structurellement excédentaire au regard des évolutions sectorielles amorcées : baisse des effectifs de l'emploi tertiaire, baisse des mètres carrés utiles par acteur, effet des délocalisations sur l'Île-de-France et demande de constructions neuves de la part des entreprises. Ces prévisions laissent envisager une stagnation, voire une régression, des besoins en bureaux. L'évolution de la demande ne pourra donc, à terme, résorber l'excès d'offre comme cela avait pu être le cas lors de la crise de 1974. C'est pourquoi, le rapport Darmon, après avoir évalué à seulement 40 % du stock total vacant (soit 400 000 m²) la part de bureaux transformables en logements⁶, préconise la restructuration complète ou la démolition du reste (Ministère du logement, 1994, p. 97).

Pour sa part, Jean Arthuis annonce fin 1995, dans le cadre d'un projet de loi de finances, un plan visant à éviter autant que possible la construction de nouvelles surfaces de bureaux en région parisienne et à traiter le stock vacant. Outre la proposition d'un plan de « sauvetage » financier, les mesures préconisées visent l'utilisation prioritaire par les entreprises des surfaces de bureaux d'occasion et un soutien à la transformation des bureaux en logements. Une circulaire du Premier ministre est également annoncée dans le plan (Arthuis), accompagnée d'une lettre au président du Comité de décentralisation (novembre 1996), rappelant que la lutte contre la vacance des locaux de bureaux constitue « l'un des axes importants de l'action du gouvernement ».

Suite à la loi du 21 juillet 1994 et au plan Arthuis, la RIVP et l'OPAC⁷ sont chargés par la Ville de Paris⁸ d'un programme de reconversions de bureaux en logements. Mais, comme cela avait été pressenti par les différents experts, les résultats sont modestes. En l'espace de trois années (1993-1996), seulement 136 000 mètres carrés de bureaux sont transformés en logements⁹ lorsque le stock vacant s'élève toujours à 4,5 millions de mètres carrés au 1^{er} janvier 1996 (dont 1,5 million pour Paris *intra muros*). Les limites effectives de ces reconversions ne sont pas qu'opérationnelles (juridique¹⁰, réglementaire, technique, architec-

6. La loi Habitat du 21 juillet 1994 facilite dans ce sens la réversibilité du changement d'usage des bureaux et incite par certains avantages fiscaux ces transformations. De même, la ville de Paris autorise un coefficient d'occupation des sols (COS) de fait, dispense du paiement de la taxe pour dépassement de COS et renonce à l'obligation de construction de parkings.

7. Régie Immobilière de la Ville de Paris et l'Office Public d'Aménagement et de Construction.

8. Programme municipal de transformation de bureaux en logements, débattu régulièrement au Conseil Municipal de Paris depuis 1995.

9. Statistiques établies par le Bureau de l'information sur la construction de la Mairie de Paris. Si l'on comptabilise les habitations issues des surfaces de bureau, d'activité et de commerce cumulées, on obtient alors 257 000 m² pour la même période.

turale et surtout financière), mais aussi politiques (perte de la taxe professionnelle).

Sans être inopérantes, ces dispositions restent des mesures d'« accompagnement ». Elles ne peuvent résorber à elles seules la crise immobilière, même si promoteurs, agents immobiliers ou particuliers soutiendront bientôt l'action publique dans cette voie, grâce à l'instauration de l'amortissement Périissol et du Prêt Bureau-Logement¹¹ (PBL). Le changement de destination ne semble agir que sur un segment étroit du parc, exclusivement parisien, et laisse donc la plus grosse partie du stock dans l'impasse, notamment en banlieue.

L'apparition de friches tertiaires

À partir de 1996-1997, l'obsolescence de l'architecture tertiaire est identifiée comme un problème urbain de premier ordre, qu'il convient de combattre avec des moyens plus drastiques. Les raisons de cette prise de conscience collective sont multiples. Elles tiennent à la longueur de la crise, à la relative inefficacité des solutions mises en œuvre et au changement d'interprétation attribuée à la vacance des bureaux, que les études du Groupe de Recherche sur l'Économie de la Construction et de l'Aménagement (GRECAM) ont contribué à appréhender plus finement.

Les analyses de ce bureau d'études montrent que les causes de désaffectation des espaces de travail en Île-de-France sont à rechercher au-delà des seules explications évoquant les frictions du marché. Outre le fait que le caractère récent des immeubles concernés est mis en évidence, l'irréversibilité du processus est également unanimement reconnue. L'IAURIF (2000) assimile le phénomène de la vacance tertiaire à un nouveau type de friches.

Dès 1993-1994, le Ministère du logement, la DATAR, la DREIF, l'IAURIF, l'APUR, le Groupe Central des Villes Nouvelles, la Ville nouvelle de Saint-Quentin-en-Yvelines et la Caisse des Dépôts et Consignations ont sollicité le GRECAM pour réaliser une étude prospective sur l'évolution du marché des bureaux en Île-de-France. À travers plusieurs séries d'études qui s'échelonnent de 1994 à 1997, ce bureau d'études tente d'identifier les facteurs d'obsolescence tertiaire et d'établir des perspectives de démolition. Ces études, reposant sur les principes d'une modélisation du jeu de l'offre et de la demande (« modèle horizon ») montrent que le retour à l'équilibre du marché nécessite une intervention renforcée (des agents privés et publics) sur l'offre de bureau.

Cette modélisation est fondée sur une conception dynamique du marché jusque là ignorée par les analystes du marché immobilier, davantage préoccupés par le suivi des variables macro-économiques. Plutôt que d'évaluer les processus de consommation et de libération des espaces de travail en fonction du nombre d'emplois et d'en déterminer un hypothétique taux d'occupation, il semble préférable aux analystes du

GRECAM de saisir l'évolution des mobiles et des critères d'implantation des entreprises utilisatrices susceptibles de faire varier les fonctions de libération et de conservation des surfaces dans le temps.

L'évolution des préférences et des goûts des entreprises devient une variable essentielle. Il est nécessaire de mesurer les variations qualitatives de la demande pour évaluer le stock « réel », c'est-à-dire commercialisable. Le volume des constructions futures ne peut être déterminé qu'en fonction de ce suivi qualitatif du parc.

Les bureaux construits avant 1985 ont incontestablement « vieilli ». Leur taille, leur morphologie, leur niveau de prestations, leur localisation sont désormais inadaptés à la nature de la demande d'entreprises dont les besoins ont évolué.

C'est pourquoi, le GRECAM préconise avant tout des actions de renouvellement du parc (changements d'affectation, restructurations), même les plus radicales (démolition-reconstruction). Les conclusions du rapport tranchent avec les propositions du plan



Arcs de Seine : restructuration de l'ancien siège Renault à Boulogne.

Arthuis avancées deux ans plus tôt, puisqu'il s'agit au contraire de « relancer » la construction afin de remplacer les « vieux » locaux par des neufs.

L'arrêt de la production n'est donc pas une solution sur un marché où la demande stagne en raison

10. Liet-Vaux G., « L'Extravagante procédure du changement d'affectation des locaux », *Administrer*, n° 298, mars 1998, pp. 24-27. Le contrôle préfectoral du changement d'affectation de certains locaux a pour base l'article L. 631-7 du code de la construction et de l'habitation. Ce juriste souligne notamment que l'intérêt de ce texte de sauvegarde des logements contre les transformations en bureaux est discutable à un moment où le problème posé est la conversion des bureaux en logements. L'article L. 631-7 devrait être abrogé parce qu'il ne correspond plus au souci de logement qui avait justifié le contrôle en 1945.

11. Le PBL est instauré en septembre 1996. C'est un prêt distribué par le Crédit Foncier de France et le Comptoir des Entrepreneurs au taux de 6 % sur 20 ans maximum, sans plafond de ressources, pour occuper soi-même ou pour louer, cumulable avec le taux zéro et transférable aux premiers acquéreurs.

du manque de renouvellement de l'offre. Il faut, par conséquent, continuer à produire des espaces de travail qui s'adaptent aux nouvelles caractéristiques de la demande. Dans un contexte général d'arrêt de l'exten-



Immeuble de bureaux construit par Pierre Dufau avenue Matignon et restructuré par Ricardo Bofill (1998-2000).

sion urbaine, il n'y a donc plus aujourd'hui d'autre choix que le renouvellement du parc par opérations de « démolition-reconstruction ».

Renouvellement et obsolescence

La préoccupation du renouvellement du parc de bureaux en Île-de-France constitue un véritable *leit-motiv* depuis cinquante ans. À l'origine, le remodelage des activités tertiaires est associé au projet de création d'un parc spécifique et distinct du logement. Il s'agit de « sortir » le travail de bureau de la sphère domestique afin de pouvoir mettre en place une organisation du travail plus rationnelle. Jusqu'au milieu des années 1980, la justification du renouvellement continue de reposer sur la volonté de moderniser l'appareil économique francilien et s'articule, pour l'essentiel, au processus de désindustrialisation de l'Île-de-France. Avec la fin des années 1990, la donne change : ce sont les immeubles de bureaux construits pendant les décennies 1960, 1970, 1980 et même 1990 qui sont considérés comme à renouveler. Durant la décennie 1990 il n'y a pas de corrélation entre la démolition et l'âge du bâti¹².

Le phénomène d'obsolescence désigne le fait de « passer de mode ou d'usage » en raison d'un « vieillissement technologique ». En architecture, l'obsolescence se présente comme un facteur indépendant des caractéristiques physiques des édifices et procède d'un

processus socio-économique selon lequel l'évolution des usages et l'impact de l'innovation technologique rendent anachroniques les productions passées. Dans son acceptation générale la plus usuelle, l'obsolescence est donc attribuée à un décalage, à un désajustement irréversible entre des formes spatiales ou urbaines et des pratiques sociales. La recherche d'adaptation de l'espace au changement de l'organisation du travail devient, en conséquence, le moteur du processus de renouvellement actuel.

Les nouvelles attentes en matière de bureaux

Depuis la reprise de la construction à partir de 1998, l'espace de bureaux obéit à deux caractéristiques principales : l'ouverture et l'optimisation de l'espace.

L'ouverture de l'espace

En premier lieu, l'objectif généralisé de la spécialisation flexible du système productif propre au post-fordisme redessine les contours spatiaux des entreprises. *Management* par projets, association entre firmes de tailles diverses, stratégies du *reengineering*, recours à l'*out-sourcing*, relation des entreprises à l'international... tout concourt à l'ouverture de l'entreprise au monde extérieur et à la remise en cause de son enfermement dans une organisation dite scientifique du travail (Thuderoz, 1998). Ces évolutions *managériales* impliquent une adaptation de l'espace à des formes d'association plus mouvantes et de taille variable. Ces différentes contraintes vont conduire les producteurs à formuler des propositions en termes d'« ouverture » maximale de l'espace. L'*open-space* correspond à de grands plateaux libres permettant une reconversion fréquente des aménagements.

Contrairement aux « bureaux paysagers », les bureaux en *open-space* sont davantage qu'un « plan libre » ou qu'un « plateau banalisé ». Ils sont destinés à atténuer les affectations statutaires des espaces de travail, au profit d'une allocation spatiale accordée selon des critères d'autonomie et d'interaction. Mais pour Jérémy Rifkin, il s'agit surtout d'un nouveau rapport à l'espace, émancipé des principes de propriété et d'appropriation individuelle de l'espace, au profit de la seule notion d'« accessibilité » (2000, p. 46). Cette notion se distingue ici du sens que lui attribuait Henri Lefebvre. L'accès est synonyme d'ouverture sélective : il est réservé aux catégories de salariés qui n'ont pas été rejetées de l'espace de l'entreprise. Ouverture et accès sont contrôlés.

12. Voir Chesneau I., (2004), « La démolition des immeubles de bureaux en Île-de-France : les flexibilités nouvelles du renouvellement urbain », *Géocarrefour*, volume 78-4.

L'optimisation de l'espace

La simplicité de l'espace rime avec son optimisation. Le modèle d'organisation idéale des firmes des années 1990 est « l'entreprise maigre » (Boltanski, 1999). Par analogie à la « production maigre » (*lean production*), cette forme d'organisation désigne la volonté de supprimer plusieurs échelons hiérarchiques et de se débarrasser, par externalisation, de fonctions n'appartenant pas au métier de base de la firme. Dans ce cadre, la gestion de l'espace est une question encombrante, dans tous les sens du terme. L'espace coûte cher, il représente un frein à la mobilité et il est un symbole très fort de la matérialité des choses. C'est pourquoi, les entreprises cherchent à alléger le cadre spatial dont elles ne peuvent se passer. Le noyau dur de l'organisation, le siège social, doit se concentrer au maximum. Cette « fonte des sièges sociaux »¹³, qui correspond à un mouvement massif en Europe, a pu être obtenue à partir de différentes stratégies : la réduction de la surface allouée par personne, un jeu sur les temporalités des usages du travail en entreprise et l'externalisation des fonctions non stratégiques de l'entreprise (*back-office*). En effet, l'organisation par groupe de projets, la réduction du temps de travail (35 heures), le développement du travail à temps partiel, la nomadisation d'une partie du personnel, la sous et co-traitance, l'intérim¹⁴, le télétravail... accroissent la rotation des emplois sur les postes de travail et génèrent des rythmes d'utilisation décalés et différenciés. Cette rotation des salariés et leur recombinaison permanente est interprétée comme un gisement significatif d'économies. L'équation : plus de flexibilité = moins d'investissement immobilier fait peu à peu son chemin dans les esprits.

L'espace en lui-même n'intéresse pas directement les firmes, sauf quelques-unes d'entre elles qui se servent de l'architecture comme image de marque. En revanche, le sens et la puissance symbolique de cet élément sont au service, plus que tout autre action, d'une conduite du changement en entreprise. Comme l'ont montré nombre de sociologues (Sainsaulieu, 1993; Segrestin, 1996), « le travail n'est pas une valeur en voie de disparition » (Méda, 1995), mais ces modifications entraînent la construction d'un nouveau rapport des salariés à leur entreprise, vis-à-vis duquel l'espace constitue le principal ressort symbolique.

À cet égard, la flexibilité de l'espace, relayée aujourd'hui par la notion « d'accès à l'espace », substitue progressivement l'idée de « passer » au bureau (*drop-in*) à celle « d'aller » au bureau¹⁵, voire correspond à une mise à distance des salariés (externalisation) : « La majorité des employés n'ont plus besoin des bureaux traditionnels pour travailler. N'en ont besoin que ceux dont les fonctions ne les obligent

pas à sortir, ou ceux utilisant des équipements spécifiques. Les autres, la majorité, travaillent où ils veulent, chez eux, au bar, au restaurant, là où ils en ont envie et se sentent le mieux. Ils peuvent aussi travailler le soir, ou le week-end au lieu de la semaine, si cela leur chante : ils sont jugés sur leur performance »¹⁶.

C'est à l'aune de ces nouveaux enjeux que l'on peut analyser les jugements portés sur l'obsolescence des espaces tertiaires. Ce qui est obsolète c'est ce qui n'est pas assez flexible, ce qui est insuffisamment optimisé, c'est ce qui est ancré, ce que l'on garde inutilement en zone centrale (*back-office*).

L'accélération des démolitions-reconstructions est-elle durable ?

Les procédures ont changé depuis les années 1960, la transformation du cadre bâti s'accélère et le laps de temps qui sépare l'édification d'un immeuble de sa démolition se raccourcit considérablement. Au-delà des transformations de la place du travail dans la société, la donne actuelle menace toute la production du bâti des Trente Glorieuses par la mise en place d'un *urban re-engineering*¹⁷, c'est-à-dire une stratégie globale de projet, renvoyant à un mouvement de plus en plus rapide de construction, dé-construction, puis de reconstruction de l'espace. Les principes qui édictent le renouvellement urbain contemporain sont alors bien loin de ceux légitimés par l'éthique du développement urbain durable.

Isabelle Chesneau

13. Ce phénomène marque principalement la première moitié des années 1990 et précède les mouvements de fusions-acquisitions, qui nécessiteront plus tard une augmentation de la taille des immeubles. Voir *La Tribune Desfossés*, « Île-de-France : grandes entreprises, petits espaces », 28 février 1996 ; *Le Figaro*, « L'Île-de-France face à la révolution des métiers », 4 mars 1996 ; *Le Figaro*, « Les grandes entreprises préfèrent les petits espaces », 4 mars 1996 et *Les Échos*, « Les effectifs des sièges sociaux diminuent en Île-de-France », 28 février 1996.

14. Manpower et Adeco sont devenus les premiers employeurs privés en France.

15. Jérémie Rifkin rapporte qu'aux États-Unis, IBM a littéralement supprimé la notion de bureau. Les salariés sont munis d'ordinateurs et de téléphones portables et sont encouragés à travailler pendant leurs déplacements et dans les bureaux de leurs clients, (Rifkin, 2000, p. 46).

16. *Architecture Intérieure*. Créé, « Dessine-moi un bureau virtuel », décembre-janvier 1995-1996, n° 269, pp. 42-45. Entretien avec Peter Wingrave, directeur immobilier, citation p. 45.

17. Terme emprunté à Georges Constantin (directeur du fonds d'épargne à la Caisse des Dépôts et Consignations) et Pierre-René Lemas (directeur général de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction au Ministère de l'Équipement). Voir Paquet T., « Le renouvellement urbain », *Urbanisme*, septembre-octobre 1998, n° 308, p. 57.

RÉFÉRENCES

- Bastie J. (dir.), (1978), *Démolition et dédensification des bureaux à Paris et en proche banlieue de 1971 à 1976*, Paris, AUREG, Université Paris I et IV.
- Boltanski L., Chiapello E., (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, NRF essais.
- Boyer R., Durand J.-P., (1994), *L'Après-Fordisme*, Paris, Syros, Alternatives économiques.
- Cahiers de l'IAURP*, (1970), « Le renouvellement du patrimoine immobilier », vol. 19.
- CDU, FNAU, (1999), *Vive la ville, les enjeux du renouvellement urbain : bibliographie*, La Défense, Éd. de la DGHUC.
- Centre de recherches et d'études sur Paris et l'Île-de-France, (1983), « Paris doit-il et peut-il encore évoluer ? Comment maîtriser cette évolution ? », in *Journées de Morigny-Sorbonne*, Paris, Cahiers du Centre de Recherches et d'études sur Paris et l'Île-de-France, n° 1, pp. 59-94.
- Cohen J., (1994), « La désindustrialisation de l'Île-de-France et ses composantes », *INSEE Regards sur l'Île-de-France*, n° 23, pp. 18-20.
- DIV, (2000), « Le programme national de renouvellement urbain », *Lettre de la DIV*, hors série, n° 2, pp. 4-5.
- Ford L., (2003), *America's new downtowns : revitalization or reinvention ?*, Baltimore, Johns Hopkins University Press.
- Hartman C. W., (2002), *Between Eminence and Notoriety : Four Decades of Radical Urban Planning*, New Brunswick, N.J., Center for Urban Policy Research.
- IAURIF, (2000), *Les friches industrielles en région Île-de-France. Définition inventaire 1998. Évolution de 1993 à 1998*, Paris, IAURIF.
- Méda D., (1995), *Le travail : une valeur en voie de disparition*, Paris, Aubier.
- Ministère du logement (1993-1997), (1994), *Rapport du groupe de travail sur l'avenir du parc de bureaux vacants*, Rapport au ministre du logement Hervé de Charrette groupe de travail présidé par Darmon J, Paris, Ministère du logement, Service de l'information et de la communication.
- Observatoire régional de l'immobilier d'entreprise en Île-de-France (2001), *Offre de bureaux à moyen terme en Île-de-France. Réactualisation*, Paris, ORIE-DREIF.
- Rifkin J., (2000), *L'âge de l'accès. La révolution de la nouvelle économie*, Paris, Éditions La Découverte.
- Roncayolo M., (1996), *Les Grammaires d'une ville : essai sur la genèse des structures urbaines à Marseille*, Paris, Éditions de l'EHESS.
- Sainsaulieu R., (1993), *L'identité au travail : les effets culturels de l'organisation*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.
- Segrestin D., (1996), *Sociologie de l'entreprise*, Paris, Armand Colin.
- Thuderoz C., (1998), « L'individu, la forme syndicale et l'entreprise », *Sociologie et sociétés*, vol. XXX, n° 2.
- Uli, (2002), *Uptown Chicago, Illinois : strategy for redevelopment of the Uptown District*, Washington, the Urban Land Institute.

Isabelle Chesneau est architecte DPLG et docteur en urbanisme, membre du Centre de Recherche sur l'Habitat (CNRS – UMR 7544 LOUEST) et enseignante à l'École d'Architecture Paris-Val de Seine. Ses thèmes de recherche portent sur les temporalités urbaines, l'obsolescence architecturale, la démolition, les processus d'anticipation et la dimension économique de la production de l'espace, dans le champ de l'immobilier d'entreprise. Elle a publié « La démolition des immeubles de bureaux en Île-de-France : les flexibilités nouvelles du renouvellement urbain », *Géocarrefour*, volume 78-4, juin 2004 ; « De l'équilibre anticipé à la coexistence des différences. L'obsolescence des immeubles de bureau », *Les Annales de la Recherche Urbaine*, n° 92, septembre 2002, pp. 131-139 et « Dysfonctionnement dans le mode de réception de l'architecture contemporaine : le cas de l'obsolescence », *Cahiers Thématiques*, « La réception de l'architecture », n° 2, août 2002, pp. 67-76.

< isabelle.chesneau@paris-valdeseine.archi.fr >