

*ETUDE PROSPECTIVE*

TENDANCES AUTOUR DE LA GENERATION DIPLOMEE EMERGENTE

CONTRIBUTION A L'ELABORATION D'UNE VISION D'AVENIR  
POUR LA PART-DIEU

**5 février 2009**



**Elisabeth PERROT, architecte**  
12 rue Neyret, 69 001 Lyon  
elp@arto-architectes.fr  
tél 06 07 37 44 73

## INTRODUCTION

«La prospective de l'homme d'affaires» était une entrée proposée par la Direction de la Prospective et de la Stratégie d'Agglomération du Grand Lyon, pour la présente contribution à l'élaboration d'une vision d'avenir du quartier d'affaires Part-Dieu.

- Quel est le profil des jeunes gens, diplômés d'études supérieures, qui formeront le contingent de l'ensemble des immeubles et tours de bureaux à la Part-Dieu dans 10 ans ?
- De quels précédents leur génération est-elle issue ?
- Quelle est leur positionnement dans l'environnement urbain numérique ?
- Quelle sera leur vision du lieu de travail et de son environnement ?
- Quels en seront leurs usages ?
- Quelles seront leurs pratiques spatiales urbaines ?

Ce travail est le résultat, sans parti pris, d'une revue de presse écrite, radio, net, et d'une recherche documentaire, la synthèse d'une captation des tendances fortes à partir de la génération dite Y et du milieu de travail tertiaire, l'effet d'un effort de compréhension des mutations individuelles et sociétales à l'oeuvre. Les faits parlants sont issus de sources nombreuses, diverses, et finalement assez nettement convergentes, et sont à prendre ni en bien ni en mal, mais pour ce qu'ils sont.

La juxtaposition des textes et des images produit une vision complexe, enrichie de données contextuelles nouvelles, à partir de laquelle on tentera de caractériser l'espace public d'un quartier d'affaires d'avenir, en conformité avec les transformations et les aspirations d'un groupe spécifique parmi ses futurs usagers.

## SOMMAIRE

Cette étude est finalisée sous la forme de fiches thématiques organisées selon le déroulement suivant :

- LA GÉNÉRATION BABY BOOM / LA GÉNÉRATION X	p.4
- LA GÉNÉRATION Y	p.5
- LE TEMPS ACCÉLÉRÉ	p.6
- L'ENVIRONNEMENT URBAIN NUMÉRIQUE	p.7
- L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL, L'OPEN SPACE	p.8
- L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL, TENDANCES	p.9
- L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL, AUTRES LIEUX	p.10
- LA SPHÈRE PUBLIQUE, LES RELATIONS DE TRAVAIL	p.11
- LA SPHÈRE PUBLIQUE, LES NOUVELLES SOCIABILITÉS	p.12
- LA SPHÈRE INTIME, NOUVEAUX REPÈRES	p.13
- LES NOUVELLES DONNÉES DE L'ESPACE PUBLIC (1/2)	p.14
- LES NOUVELLES DONNÉES DE L'ESPACE PUBLIC (2/2)	p.15
- REFERENCES	p.16

## LA GENERATION BABY BOOM

**née entre 1946 et 1964, en 2009 elle a entre 45 et 63 ans**

Elle est la première à ne pas connaître la guerre, à s'émanciper de la religion, à connaître la libération des mœurs, à accéder en masse aux études du second cycle. Elle accorde respect et mérite à la « génération silencieuse » qui la précède et qui a souffert, avant de bénéficier des trente glorieuses (de 1945 à 74). Mais elle s'en détache dans une émancipation intellectuelle. L'économie florissante d'après-guerre lui insuffle confiance, vitalité et optimisme, lui donne l'impression que tout est possible. Elle a foi dans ses capacités à améliorer la société, au prix d'un fort investissement dans le travail. Elle envisage sa réussite sociale par un objectif de carrière ascensionnelle, soutenue par la sécurité de l'emploi. Elle est fidèle aux valeurs traditionnelles de l'entreprise, telles que le travail méritant, l'aboutissement d'un projet, l'égard envers l'autorité, la constance à son employeur. Elle se sent récompensée par la démonstration de sa qualité et de sa réussite professionnelles : l'argent, le titre, les signes de reconnaissance,... Ayant beaucoup sacrifié au travail, elle aspire dans sa dernière période avant la retraite à une meilleure conciliation travail / vie privée. Elle est motivée par une forme d'accomplissement.

## LA GENERATION X

**née entre 1964 et 1979, en 2009 elle a entre 30 et 45 ans**

Elle a grandi dans la promesse d'un bel avenir, à l'issue d'une période prospère et enthousiaste, qui vit l'explosion et la transformation d'une société sage et soignée en diverses communautés libres. Elle devra pourtant affronter des périodes de crises économiques dans un monde en plein bouleversement. Elle est témoin de la fin de la guerre froide, des divorces en série, de l'apparition du sida, de l'explosion des nouvelles technologies accompagnées de récessions diverses et de vagues de licenciements. Elevée dans l'assurance, elle voit s'effriter les symboles de la stabilité. Elle est désignée comme la « génération sacrifiée ». Elle est sceptique face aux institutions, voire désabusée et cynique, individualiste, désolidarisée de ses aînés. Surdiplômée mais sous-employée, elle a dû croire en elle, et a gagné en indépendance, en potentiel, en capacité à entreprendre. Elle a renoncé à la sécurité de l'emploi, et cherche à asseoir ses compétences et ses expériences pour pouvoir rebondir. Elle n'envisage plus le travail comme une fin en soi, mais comme un moyen nécessaire et lucratif pour ne pas renoncer à son épanouissement personnel. Elle recherche d'emblée l'équilibre travail / vie privée. Sa liberté est sa meilleure récompense, pour pouvoir adapter son approche en vue de rétroactions gratifiantes.



X-Files, série télévisée

## LA GENERATION Y

### **née entre 1979 et 1994 : en 2009 elle a entre 15 et 30 ans**

Née en période de crise, élevée par les parents du baby-boom, la « génération Dolto » a occupé au sein de la cellule familiale une place centrale, protégée et valorisée. Elle est constituée d'enfants uniques ou membres de petites fratries, optimistes, au réflexe individualiste mais grégaire. La vie sociale devient centrale pour leur épanouissement. Ils aspirent à vivre en société, ils appartiennent à des réseaux, et ils ont une conscience sociale. La famille reprend sa place avant le travail. Matériellement comblés en compensation de l'absence des parents, ils sont les « digital natives », nés avec l'environnement numérique, équipés des nouvelles technologies qu'ils utilisent comme source d'information, mais aussi comme moyen d'expression, de rencontre, de création, d'évasion. Ils ont un accès privilégié au savoir, ils sont cosmopolites, en lien avec le monde. Confrontés à un contexte menaçant et à une planète en danger, ils en estiment leurs aînés responsables et peu aptes à maîtriser le désordre qu'ils ont contribué à créer. Bien informés, notamment des erreurs de ceux qui les précèdent, ils savent remettre en cause leurs choix de vie. L'autorité n'est plus synonyme de compétence et de respect. Ils vont vivre pour eux-même. Pragmatiques, ils sont à l'aise dans le changement, ils s'épanouissent dans l'ambiguïté et l'incertitude. Ils rejettent l'idée d'une aliénation au moule ultra formaté de l'entreprise. Ils ne sont pas fixés ou concentrés sur un projet, ils sont multitâches, capables d'assumer plusieurs activités de front et d'envisager des carrières parallèles. Ils font l'acquisition de la rapidité, de l'autonomie, de la créativité. Ils ont moins de fidélité à leur entreprise qu'à leur coach. Ils s'engagent dans un travail si celui-ci est porteur de stimulations, d'opportunités, de défis, d'occasions d'apprendre, et ils en exigent une rétroaction immédiate. Ils veulent de la flexibilité pour faire face à leurs multiples engagements professionnels et personnels. Ils recherchent du sens.

Du web 1.0 à 4.0, les nouveaux outils et services issus des technologies de l'information et de la communication, appelées désormais aussi technologies de la relation (Joël de Rosnay), imaginés et développés par les « digital natives », sont endogènes, à la fois les compléments, les supports et les résultats des processus mentaux de leurs créateurs, ayant les caractéristiques de leur propre génération : en réseau, collaboratifs, intuitifs, ludiques, gratifiants, adaptables, en mouvement ...

Il y a convergence des outils, de leurs usages, de leurs concepteurs, et de l'environnement qu'ils s'organisent et auquel ils aspirent.



*«Une génération romantique est en train d'éclorre, et c'est là une bien curieuse ironie que de voir des bataillons de diplômés surentraînés prêts à tout pour échapper au costume-cravate et n'être jamais directeurs de rien»*

# LE TEMPS ACCELERE

## **génération Z : née depuis 1995, en 2009 elle a moins de 15 ans**

Génération Z, pour année de naissance 00, mais aussi pour zéro déchet / zéro carbone ...

**une force intense de changement** D'une génération à l'autre se perçoit et se ressent une force intense de changement, un effet d'entraînement dans un monde en bascule. Cette dynamique est caractérisée, d'une part par de profondes mutations sociétales et individuelles, et d'autre part par la sensation de la vitesse et de l'accélération du rythme de ces transformations. Exemples :

- Les nouvelles du monde annoncent la course cruciale de l'accroissement de la population mondiale, et la raréfaction des ressources alimentaires et énergétiques.
- Les Technologies de l'Information et de la Communication développent de nouvelles formes de commerce, dans des cycles économiques de plus en plus courts, et dans une mobilité géographique croissante. Elles accroissent de manière exponentielle la masse d'informations et augmentent leur vitesse de propagation. Elles génèrent de nouvelles opportunités de relations et de communication, multiplient les sollicitations reçues et l'exigence de réactivité immédiate.

*voir la vitesse de reproduction de ses amis dans Facebook (l'appellation «ami» préférée à celle de «contact» ou «relation» ou «internaute» a certainement accéléré encore le mouvement d'extériorisation), et de familiarité partagée avec ceux que l'on ne connaît que par réseau interposé*

- En milieu urbain, pour se rendre d'un point à un autre, l'aire du déplacement, associée négativement à la passivité, à la contrainte collective, au temps perdu, au coût, au bruit, à la pollution, au manque d'imaginaire, n'est plus en phase avec les aspirations de l'utilisateur. Place à l'aire de la mobilité, devenue à la fois un désir et un impératif, un mode de vie plus libre, plus fluide, plus autonome, avec des baskets aux pieds, son mobile en poche et les écouteurs à l'oreille.

Le rapport au temps, aux distances, aux déplacements dans l'espace de la ville, est transformé.

L'accélération du temps, l'accès au temps instantané, à l'immédiateté, à l'ubiquité, en viennent à créer une force de mouvement constante, rapide, imprévisible, et aussi un vertige, une perte de repères.



Les échasses urbaines



Michel Fornier, le grand saut



## L'ENVIRONNEMENT URBAIN NUMERIQUE

C'est l'internet ambiant, le double virtuel de la ville, sa «réalité augmentée».

### La ville numérique conçoit l'espace urbain comme un théâtre d'évènements

Ses usagers sont à la fois situés dans un environnement physique tangible, et à la fois connectés à un environnement permanent de relations, d'informations, de situations. Ils sont à la fois utilisateurs et contributeurs. La ville numérique se fonde et se transforme à partir de ceux qui l'imaginent, l'animent, la représentent, davantage que sur l'infrastructure de la ville bâtie.

### La ville numérique induit un nouveau rapport physique à la réalité

Certaines fonctions de la ville physique sont réinventées, comme se localiser et se déplacer (géolocalisation, signalétique spatio-temporelle, cartographies thématiques) ou comme ouvrir des espaces de création, de loisirs, de découvertes, d'expériences (audioguides, dispositifs de réalité augmentée de sons, de mesures, de science, de cinéma, d'émotions, de mémoire collective, ..).

La ville bâtie explore une nouvelle matérialité : les formes deviennent instables, la complexité formelle est de plus en plus présente, les écrans, les surfaces, les textures prennent une nouvelle importance dans le paysage urbain.

### Par sa dématérialisation, la ville numérique appelle des repères, des signaux, des «pôles magnétiques» (Christian de Porzamparc)

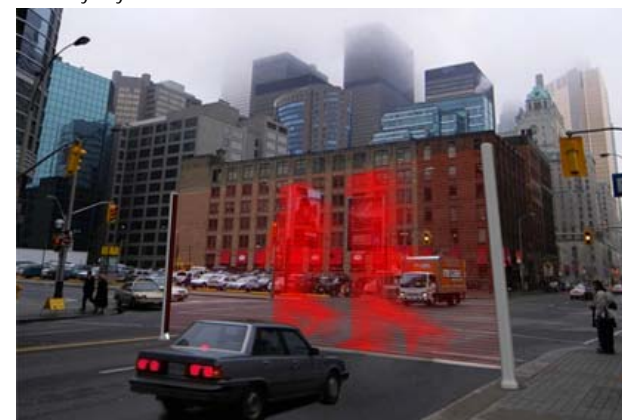
*Une tour de bureaux animée de seules fonctionnalités d'ordre privé, envoie un signe faible ou creux.*

*Une tour d'activités mixtes, expression d'une rencontre de fonctionnalités, envoie un signe fort de réussite, de prouesse, d'urbanité.*

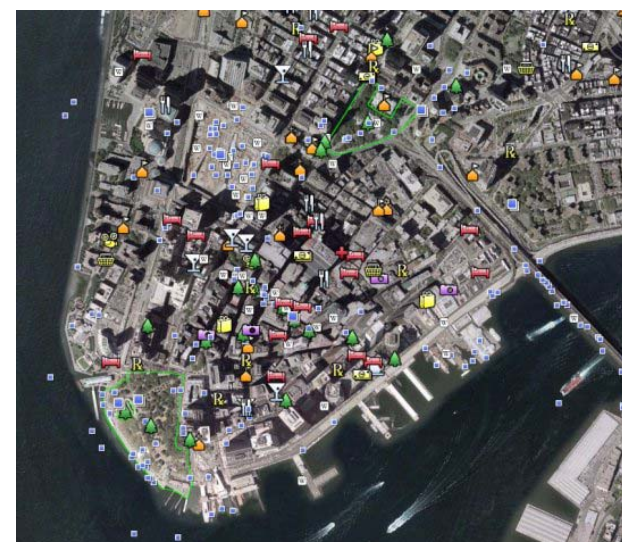
**notion d'indétermination** La ville, indissociable de son double numérique, se détermine dans un contexte en mouvement constant, rapide et imprévisible, sa structure n'est pas pérenne. Elle contient une dimension individuelle forte. Elle s'inscrit dans une culture mondialisée. Elle change la donne de la planification qui doit faire avec cette part inévitable et croissante d'indétermination. Elle incite au processus expérimental, collaboratif. Elle valorise le rôle de la puissance publique, pour assurer la capacité de la ville physique à évoluer et à se renouveler, en accompagnement des rapides mutations technologiques, économiques et sociales.



Helsinki citywall



Un mur virtuel



Manhattan sud in Google earth

## L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL, L'OPEN SPACE

**travailler en espace ouvert** La génération des baby boomers a dû abandonner le bureau cloisonné pour des espaces collectivisés. En France aujourd'hui, 60 % des entreprises ont adopté l'espace ouvert, 43 % des salariés tous secteurs confondus partagent leur espace entre 15 à 20 personnes en moyenne, un salarié dispose de 8 à 12 m<sup>2</sup> en moyenne. C'est une tendance lourde d'abandon du bureau individuel au profit d'une combinaison de bureaux en espaces ouverts, de lieux facilitant le travail en équipes ou par projets, de salles de réunion, et d'espaces de détente. La motivation première est la rationalisation de l'espace (l'économie est de 10 à 40 %), et l'évolution de l'aménagement dans le temps, rendue possible par sa totale flexibilité. Mais aussi, la connaissance étant aujourd'hui devenue pour les entreprises un facteur essentiel à la création de valeur et à leur progrès, les conceptions ouvertes seraient plus à même de favoriser les exigences de circulation des informations, de communication orale entre les collaborateurs, y compris avec les supérieurs. Inspirée de modèles nord américain et nord européen, cette évolution révèle des difficultés d'adaptation à la culture française. Bien que conforme à la dynamique des nouvelles générations, elle cause de nouvelles souffrances au travail. L'espace ouvert est fréquemment vécu comme une logique de contrôle social substitué à la hiérarchie. Il est aussi reconnu pour pouvoir être source de stress, liées au bruit, à la difficulté de concentration, au télescopage de l'intime dans la sphère publique.

**évolutions** Des recommandations de médecins et d'aménageurs incitent à proposer des lieux de repli, à se servir du mobilier et des cloisons mobiles pour fractionner l'espace en plus petites dimensions, ou même en cellules d'isolement. A partir de dispositifs de captation de contextes et de comportements émotionnels, pourront être restituées des ambiances évolutives, par l'introduction de facteurs qualitatifs sensitifs « soft » tels que les matériaux de sols, l'éclairage, la couleur, voire les parfums, pour jouer la carte du bien-être.

**compensations** Finalement, le dimensionnement à minima de l'espace individuel conduit à proposer des mesures de compensation, des espaces de détente, des services d'assistance, des temps récréatifs, comme une intrusion supplémentaire de l'entreprise dans la sphère privée.

«*La récré du salarié*» *Le Monde 2*, édition du 10 janv 09 : *l'agence Instants de bonheur vend aux entreprises une demi-heure de récréation sur le lieu de travail : dégustation, massage, chant gospel, chasse aux oeufs ...*

Charte d'aménagement des bureaux des sièges de Yahoo pays



L'open space



La petite salle de travail jaune



Le coin détente mauve



## L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL, TENDANCES

**qualité environnementale** Les meubles tendent vers un bilan écologique positif, leur conception se simplifie, les formes redeviennent simples et droites, les matériaux sont éthiques (bois ni rare ni précieux, coton, lin, liège), ils sont pensés pour être recyclables, jusqu'à 99%. C'est le reflet de l'exigence croissante accordée à la qualité de l'environnement, et aux critères communément associés aux notions de haute qualité environnementale et de développement durable.

On peut penser que la même attention croissante est portée vis à vis de l'environnement extérieur.

**tendance nomade** Les rangements sont sur roulettes. L'ergonomie progresse vers des solutions dynamiques. Les sièges multiplient les réglages pour soulager le travail sur écran, jusqu'à la position sieste. Les bureaux se règlent selon des hauteurs variées, jusqu'à la position de travail debout, pour consulter rapidement ses e-mails ou tenir des réunions courtes autour d'un pupitre. Les salariés eux-même peuvent être entretenus dans un mouvement dynamique. Pour compenser les gênes et pour varier les postures, certains espaces ouverts s'organisent en dédiant des lieux configurés par activité : concentration, téléphone, réunion... L'appropriation d'un espace personnel n'est pas forcément possible.

*Au centre technique PSA à Vélizy, le service Recherches et Développement fonctionne en ateliers selon les phases d'avancement des prototypes, et se sont les équipes qui déménagent au sein de leur entreprise. Les postes de travail sont transférables d'un ingénieur à l'autre, les affaires personnelles se déplacent en kart roulant.*

**sophistications techniques** La hiérarchie devient moins marquée spatialement. Ses traditionnels signes distinctifs tels que le bureau individuel fermé, le mobilier de gamme supérieure, la moquette épaisse tendent à moins d'ostentation. La tendance est au spacieux, beau et sobre. Les bureaux de direction se distinguent par leurs grandes dimensions, assimilant l'engouement du travail en équipes, et par leur sophistication relevant de hautes options techniques d'assistance.

- le système télépathie : évacuation de la souris et du clavier au profit d'un seul périphérique relié au cerveau et qui retranscrit ses signaux,

- le système mind space : support à l'activité cognitive du cerveau, notamment la mémoire -par la mise en lien à partir d'une donnée, par exemple une carte de visite, d'autres données associées-ou la concentration -par la hiérarchisation des données entrantes selon la concentration requise-



esplanade devant le centre Beaubourg Georges Pompidou





## L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL, AUTRES LIEUX

**le télétravail** Il est pratiqué par 20 à 25% des salariés nord-européens contre 6% en France. Il se pratique soit à partir du domicile, soit à partir de centres relais mutualisés, publics, privés ou mixtes, situés en périphérie des centres ville, faciles d'accès par les réseaux de transports, équipés en technologies et en services divers pour limiter au maximum les déplacements urbains, recréant des lieux physiques de rencontres et d'échanges. Le télétravail permet une réduction des frais fixes et de l'empreinte écologique. En Europe du nord, où l'intérêt collectif et environnemental prime par la loi sur la notion de territoire privé, la notion de **bureau partagé** est acquise.

Une proposition de loi en date du 15 octobre 2008 vise à promouvoir le télétravail en France.

**l'informatique dans les nuages** L'évolution des technologies tend à l'économie fonctionnelle valorisant l'usage ou la fonction plutôt que le bien matériel lui-même, qui pourrait dès lors être conçu pour durer. On progresse ainsi vers une dématérialisation des données via le SaaS (Software as a Service), puis des périphériques via le HaaS (Hardware as a Service), puis des ressources et des moyens via le Cloud computing (informatique dans les nuages), soit l'utilisation de la mémoire et des capacités de calcul d'ordinateurs répartis dans le monde entier, et liés par un réseau.

**Second Live** La moitié du territoire SL appartient à des entreprises et des institutions, et s'affirme dans la sphère du travail comme lieu de communication, de collaboration et d'échanges.

**D'autres lieux seraient à inventer**, entre le bureau partagé et la bulle d'isolement, entre le bureau où l'on dort et la chambre d'hôtel où l'on travaille, ...

**le lieu de travail comme valeur attractive** La valeur accordée au cadre de travail reste prépondérante dans l'esprit des salariés. Ils considèrent que le cadre de travail agit sur leur motivation (89%), et leur efficacité (94%). 74% d'entre eux voient dans l'effort d'amélioration de leur espace de travail une marque de considération de leur employeur. De fait, du point de vue des services de Ressources Humaines, le souci d'amélioration de la qualité de vie au travail, par l'aménagement de l'espace et par la façon de travailler, est communiqué comme un atout, et avancé comme argument décisif pour retenir les salariés dans un contexte d'embauches à court terme et très volatiles. Et l'idée progresse chez les dirigeants de contribuer au bien-être et à la santé de leurs collaborateurs dans un souci de motivation des équipes et de gain d'efficacité.



Michelin, centre de formation dans Second life



organiCube de Christian Precht, designer



Googleplex, espace de détente

## LA SPHERE PUBLIQUE, LES RELATIONS DE TRAVAIL

**la fin d'une autorité référente** La hiérarchie pyramidale évolue vers la disparition de l'autorité intermédiaire, au profit de l'organisation et l'animation des individus en vue d'un objectif commun. Bien que les valeurs s'individualisent, que les équipes se forment et disparaissent, le travail en mode projet tend à ignorer le travail personnel au bénéfice du résultat collectif. Chacun porte un titre valorisant (consultant), chacun est chef de quelque chose (chef de projet), dans un contexte de fausse autonomie. En fait chacun éprouve la dimension intangible de son travail, la difficulté à identifier et reconnaître sa contribution, et chacun subit la pression du groupe et l'isolement face à sa responsabilité individuelle, dans un contexte d'autodiscipline et d'autocontrôle diffus, par lequel l'affect n'est pas épargné.

**marketing de soi** L'évolution de l'organisation du travail en espace ouvert expose fortement l'individu au rapport avec les autres, parfois même plus qu'à l'objet de son travail, il induit des attitudes de représentation, de temps passé à valoriser son identité, de marketing de soi qui prime sur les compétences.

**positive attitude** Mais en même temps l'espace ouvert impose d'entretenir l'image d'une ambiance conviviale et enthousiaste, c'est la positive attitude imposée, qui prolonge les journées de travail par les soirées afterwork, ou bien réunit employeurs et employés sur les réseaux sociaux, et participe au trouble de la délimitation des sphères publique et privée.

**attitudes paradoxales** La dimension collective conviviale fonctionne à plein, elle est partie prenante d'une journée de travail. Pourtant, c'est une incitation à la conformité qui, à l'heure de l'éloge de la diversité, met à mal la dimension individuelle. Mais elle est compensée par l'accroissement de l'autonomie, la reconnaissance au mérite, l'absence totale de fidélité à l'entreprise.



Tous différents, tous pareils, tous rigolos

Caroline McLeod  
Soirée sortie de bureau

# Work in Ze city

Jeudi 22 Mars  
de 19h à 2h

Open Bar Bulles et Buffet offert jusqu'à 21h

La Villa  
37 av de Friedland  
Paris 8ème

Restauration sur place et soirée  
Open bar Bulles - Entrée : 12 € avant 21h  
Cocktail - Entrée : 12 € après 21h  
Dites code : sortie de bureau

[www.workinzecity.com](http://www.workinzecity.com)

## LA SPHERE PUBLIQUE, LES NOUVELLES SOCIABILITES

**la culture réseau** La déclinaison de ses identités personnelle et sociale passe désormais par le n° de mobile, l'adresse informatique, le profil Facebook, avant l'adresse postale. La sociabilité individuelle et professionnelle passe par la faculté à exister sur le web. Le terminal individuel embarqué, multipliant les fonctions d'information et de communication, devenu une assistance nécessaire et permanente, conduit à être relié en continu, par défaut : c'est la pervasivité. Les réseaux sociaux et la blogosphère contribuent à l'avènement intrusif de la culture réseau.

*L'espace urbain devient le cadre d'actions collectives : dîner blanc, freezing, ...*

**e-identité** D'une part les réseaux sociaux mobilisent du temps à communiquer sur soi, à se créer un personnage attrayant, à valoriser son identité. Ils encouragent à extérioriser, mais aussi à s'inventer, une identité sociale, un parcours professionnel, des photos souvenir, des goûts artistiques, des opinions religieuses ou politiques. En offrant de s'exposer en temps réel, ils induisent des stratégies individuelles inscrites dans l'instantané, sans projection dans le futur, et sans conscience non plus de la trace abandonnée.

**e-solidarité** D'autre part, les réseaux sociaux créent des solidarités, inventent le mode collaboratif et produisent un maillage d'idées, une intelligence collective qui s'impose de plus en plus en rivalité avec les moteurs de recherche. Au sein même des entreprises apparaissent nettement les notions nouvelles de collaboration, coopération, « coopétition », open network. Il ne s'agit plus de posséder un savoir, mais de pouvoir le partager avec les acteurs les plus pertinents. Il ne s'agit plus d'être le premier à savoir, mais d'être le premier à faire savoir que l'on sait, et à diffuser le savoir. La notion même de « secret des affaires » est en perte de sens. Désormais l'information est disponible et partagée, la transparence est préférable au secret.

**la culture réseau en entreprise** Les dirigeants baby-boomers s'accordent à reconnaître l'intérêt des nouvelles technologies et des réseaux sociaux professionnels, mais la majorité d'entre eux ne s'y investissent pas et freinent la tendance, par apathie. On peut avancer que la mutation des entreprises aux nouvelles technologies se fera (elle se fait déjà) avec la prise en main par la génération Y.



Dîner blanc sur les Champs Elysés



Stage de leadership sur World of Warcraft

## LA SPHERE INTIME, NOUVEAUX REPERES

**estime de soi** L'accomplissement personnel passe par des valeurs partagées de santé, de plaisir, de pratique sportive.

*essor des services de bien-être, spas, sieste, massages, luminothérapie ,...*

*succès pour les évènements sportifs urbains, marathon, urban trial, ...*

**affirmation de soi** Il est ressenti le besoin de mettre à profit ses qualités intellectuelles pour s'affirmer à l'extérieur de son travail. Le jeune actif investit plusieurs projets simultanément, professionnels et personnels. Il doit savoir manier les paradoxes car il se situe au cœur de complexités et d'incertitudes croissantes, liées à un environnement polycentrique, qui rend impossible l'anticipation. La prévision cède la place à l'invention, à l'intuition et à la réactivité.

**accomplissement de soi** On voit émerger des individualités et des singularités, des gens dont le moteur est l'accomplissement de soi et non le gain financier, qui se lancent dans de nouvelles trajectoires individuelles autour de convictions, parfois se mettent en situation de rupture ou de mue ou bien combinent des activités paradoxales.

**collectif non conformiste** Le jeune actif ne s'inscrit pas dans une organisation lourde et une hiérarchie imposée, ne se plie pas au conformisme, il légitime ses leaders en fonction de leur mérite. Et en même temps, il s'inscrit dans une culture collective forte, conçoit la réussite associée à la solidarité, s'engage dans des réseaux d'entraide, des causes associatives, éthiques, écologiques.

**recherche de sens** D'une part il multiplie ses propres identités, il est fragmenté par la somme d'informations accessibles en simultané, il est en permanence face à des choix multiples, et à une sensation de désorientation. D'autre part il cherche à reconstruire un moi hypothétique, il cherche du sens, il exprime un besoin collectif de spiritualité.

*Notre Dame de Pentecôte à la Défense, fréquentation en hausse*

**dans un nouveau rapport au monde** Les nouvelles technologies permettent de se libérer de l'obligation de savoir et de mémoire. C'est une véritable révolution cognitive par laquelle, en externalisant ces facultés données du cerveau, se gagne un outil universel de l'ordre de l'intelligence et de l'imagination (Michel Serres)

**Un nouvel état d'esprit émerge, individualiste et en lien avec les autres et le monde, collectif mais toujours à partir de soi, ambitieux mais sans projection dans l'avenir, libre et enjoint de s'inventer, finalement fragile.**

*Travail, la révolte des trentenaires  
Elle, édition du 15 oct 07*

*Cadres, la comédie du bonheur :  
Pour les jeunes, la vraie vie est ailleurs  
le Monde, édition du 18 sept 08*

*Un trader devenu curé en banlieue  
Lyon mag, édition de déc 08*

*etc ...*



*«Rien n'y fait, c'est moins d'énergie ou  
de communication que nous manquons  
que de grandeur et d'intériorité»*



## *LES NOUVELLES DONNEES DE L'ESPACE PUBLIC (1/2)*

**Et si les lieux de travail s'appuyaient sur l'espace urbain, pour s'extraire du mythe d'un univers artificiel et consensuel, et pour rapporter du réel, pour penser une dépendance mutuelle, un autre équilibre entre la sphère publique et la sphère privée ?**

**Et si l'espace public, conçu pour ses usagers, élaborait une dialectique à partir de leurs aspirations, de leur recherche de sens, de leurs fragilités ?**

**Et si le quartier Part-Dieu proposait un environnement urbain intégrant les qualités des générations qui les feront vivre ?**

### **L'identité collective**

Comment conserver à l'espace public son caractère public, accueillant pour tous ?

Comment l'espace public partagé favorise-t-il un lien du quartier au territoire, de l'utilisateur à son quartier ?

- une marque, une identité, une ambition, une modernité ...

### **L'individu au centre**

Comment dans un quartier dense, l'espace public, gestionnaire de flux piétons considérables, laisse-t-il place à l'autonomie, à l'initiative ?

- de parcours, d'usages ...

Comment réserve-t-il une place à la sphère privée ?

- lieu de sport, de détente, de retrait, de repos ...

### **Non conforme**

Comment dans un quartier de commerce et d'affaires, l'espace public peut-il agir comme échappatoire à la conformité, à la ville générique, à la ville mercantile ?

- exigence architecturale, maîtrise publique de l'espace collectif ...

Comment assimile-t-il la diversité ?

- mixité sociale, mixité d'usages ...

## LES NOUVELLES DONNEES DE L'ESPACE PUBLIC (2/2)

### **Créatif**

Comment l'espace public fonctionnel suscite-t-il l'imagination, la création, l'invention, la recherche ?

- support d'expression et d'échange culturel, artistique, scientifique, universitaire ...

### **Indéterminé**

Comment l'espace public planifié admet-il des incertitudes, des flexibilités, des adaptations ?

- mutation spatiale, expérimentation, désaménagement, évènement éphémère ...

### **Urbain**

Comment concilier la très grande échelle avec le piéton, l'usager, le résident ?

Comment l'espace public rencontre-t-il le bâti vertical, gère-t-il les lieux complexes ?

- transition, direction, ouverture, transparence, ...

Comment affirmer la Part-Dieu comme quartier d'affaires de centre ville ?

### **Environné d'internet ambient**

Comment l'espace public physique rencontre-t-il son double numérique ?

Comment adopte-t-il la culture réseau, quels sont ses profils, ses représentations ?

Comment propose-t-il des repères tangibles ?

- signal fort, bâtiment remarquable, monument, lieu de convergence, de sociabilité ...

### **Inscrit dans une croissance qualitative**

Comment l'espace public durable incite-t-il à la maîtrise de l'empreinte écologique à l'échelle du quartier ?

Comment le quartier Part-Dieu compte-t-il comme une valeur vraie pour l'entreprise ?

*«Ni pauvres ni riches. Ni heureux ni malheureux.  
Ni soumis ni révoltés. Ni vils ni nobles. Ni pro ni  
anticapitalistes. Nous voilà, les salariés, les cadres,  
vaste armée démobilisée et sceptique attendant,  
sinon le Grand Soir, au moins le soir»*

citations extraites de :

*«Morts de peur, la vie de bureau», de Teodor Limann  
éd. Les empêcheurs de tourner en rond, le Seuil*

# REFERENCES

## presse et presse magazine généraliste

### presse professionnelle, particulièrement :

*AMC, Architecture Mouvement Continuité*  
*le Moniteur des travaux publics et du bâtiment*  
*Urbaine, découvrir et repenser les villes européennes*  
*Urbanisme*

### génération émergente

*www.génération y - Benjamin Chaminade*  
*www.le guide des égarés, catégorie : nouvelles générations, au-delà du mur - Olivier Le Deuff, Université Lyon 3*  
*global study of elite students MBA, Hill and Knowlton*

### la vie au bureau

*www.actineo, observatoire de la qualité de vie au bureau*  
*www.journal du net / manager*  
*www.newzy, un business d'avance*  
*www.planetefacility, mensuel d'info de la vie au bureau*  
*www.libération, serial worker*  
*www.rue 89, la vie de bureau*

### l'espace de travail

*www.let, laboratoire espace travail, laboratoire de recherche de l'Ecole supérieure d'architecture de Paris*  
*Orgatec, salon international de l'aménagement du bureau, Cologne octobre 2008*  
*Simi, salon de l'immobilier d'entreprise, Paris décembre 2008*

### les nouvelles technologies

*www.fing, fondation internet nouvelle génération*  
*«Michel Serres, Les nouvelles technologies : révolution culturelle et cognitive», conférence à L'INRIA Lille, 10 et 11 décembre 2007*  
*«Bernard Stiegler, Le réseau numérique, à l'origine d'un nouveau modèle industriel», conférence à L'INRIA Lille, 10 et 11 décembre 2007*

### prospective

*www.smartfutur*  
*www.transcity*  
*www.trendsnow*

### urbanisme

*www.epad, la Défense*  
*www.institut pour la ville en mouvement*  
*www.la rue est à nous ... tous, exposition itinérante mondiale + livre catalogue*  
*www.wbds Summit, sommet mondial des quartiers d'affaires pour un développement durable*  
*«Mondialisation, villes et territoires, l'économie d'archipel», Pierre Veltz, PUF coll. Quadrige, Paris, mai 2005*  
*«Trafics en ville, l'architecture et l'urbanisme au risque de la mobilité», Serge Wachter, éd. Recherche, Paris, 2004*  
*«Un nouveau regard sur les tours, éléments pour un débat public» - février 2007 - ministère de l'équipement, DGUHC*

### radio

*radio france culture*  
*radio suisse romande / émission les urbanités*

### centre de ressources électroniques sur les villes et les études urbaines

*www.crevilles*