

SYNTHÈSE DES TRAVAUX  
DU COMITÉ DES PARTIES PRENANTES  
**La fabrique des rythmes sociaux**  
**2023-2024**



**COVIVIO**

**4-5 POURQUOI** un Comité des parties prenantes ?

**6 MOT DU PRÉSIDENT DU COMITÉ DES PARTIES PRENANTES**

Bertrand de Feydeau

**7 FIL ROUGE THÉMATIQUE DU COMITÉ 2023-2024**

La fabrique des rythmes sociaux

**8-9 OUVERTURE** : Une crise de l'urbanité ?

**10-13 1<sup>er</sup> FOCUS Le lien social**  
**TÉMOIGNAGE**

Réparer le lien social en donnant une place aux plus fragiles dans la ville,  
Stéphan de Fay, Directeur général de Grand Paris Aménagement

**MISE EN PERSPECTIVE**

Jean-Paul Viguier, architecte et urban designer, Agence Jean Paul Viguier et Associés

**14-17 2<sup>e</sup> FOCUS Le bien-être et la santé mentale**  
**TÉMOIGNAGE**

La ville du soin, Sonia Lavadinho, Directrice- fondatrice de Bfluid,  
recherche prospective & expertise en mobilité et développement territorial)

**MISE EN PERSPECTIVE**

Patricia Savin, Avocate associée Cabinet DS Avocats

**18-21 3<sup>e</sup> FOCUS Articuler les rythmes urbains**  
**TÉMOIGNAGE**

Cartographier les rythmes urbains, Alexandre Labasse,  
Directeur général de l'Apur, Atelier parisien d'urbanisme

**MISE EN PERSPECTIVE**

Jérôme Ruskin, Fondateur et directeur de publication d'Usbek & Rica  
Jade Francine, Co-fondatrice de WeMaintain

**22-23 ENSEIGNEMENTS**

**24 MOT DE CLÔTURE**

Christophe Kullmann, Chief Executive Officer, Covivio

**25 RAISON D'ÊTRE COVIVIO**

Covivio s'est doté d'un Comité des parties prenantes.

Composé de membres internes et externes à Covivio,

il mène un travail prospectif, en explorant et analysant

les grandes tendances et signaux faibles impactant

directement ou indirectement le champ d'intervention

de Covivio. Ses membres se réunissent 2 à 3 fois par an,

autour d'un fil rouge thématique avec l'objectif

de partager par la suite leurs travaux avec les différentes

parties prenantes internes et externes de l'entreprise.

**Copyrights**

Olivier Ouadah, Thomas Laisné,  
Diego de Pol, photothèque Covivio,  
droits réservés

**Conception-réalisation**

Vanessa Calvano

Pour toute question  
[communication@covivio.fr](mailto:communication@covivio.fr)

Restons en contact !



# POURQUOI UN COMITÉ DES PARTIES PRENANTES ?

Le Comité a pour finalité de porter une réflexion long-terme sur les enjeux futurs de Covivio et leur prise en compte dans la stratégie, à l'image d'un *think tank*.

Cette réflexion prospective, enrichie par les éléments de cadrage issus de la recherche et des interventions d'experts invités, permet d'**explorer et analyser les grandes tendances et signaux faibles**, les mutations et disruptions en cours impactant directement ou indirectement le champ d'intervention de Covivio. Le parti-pris est de partir des **usages de la ville** et de conduire les discussions à partir de projets, de façon à atterrir sur des pistes de **solutions concrètes**.

## LA VILLE: UNE «INDUSTRIE» EN DEVENIR

Le Comité a pour ambition de nourrir une réflexion stratégique qui s'inscrit dans la ville que l'on peut considérer comme une "industrie" en devenir, parfaitement matérielle, dont Covivio est un acteur majeur. L'exercice est d'**anticiper les besoins des utilisateurs de la ville** et des espaces bâtis. Pour cela, il s'agit de repenser la fonctionnalité de la ville, toujours en lien avec la question de l'immobilier et de la construction, en interrogeant les questions d'habitabilité, de mobilité, de rapport au travail, de transition climatique, de technologie, et leur évolution dans le temps.

Après un premier cycle de 2 ans, le Comité des parties prenantes de Covivio ouvre un nouveau cycle de travaux en 2023 et 2024. ●

## MEMBRES DU COMITÉ 2023-2024



**Bertrand de Feydeau**  
Président du Comité,  
Président d'honneur  
de la Fondation Palladio



**Stéphane de Faÿ**  
Directeur Général  
du Grand Paris  
Aménagement



**Jade Francine**  
Co-founder  
& Chief of Growth,  
WeMaintain



**Alexandre Labasse**  
Directeur Général,  
Atelier parisien  
d'urbanisme



**Sonia Lavadinho**  
Fondatrice  
& directrice  
de Bfluid



**Jérôme Ruskin**  
Fondateur et  
Directeur Général  
de Usbek & Rica



**Patricia Savin**  
Avocate, Présidente  
de l'Association  
Orée, Administratrice  
Indépendante  
de Covivio



**Jean-Paul Viguier**  
Architecte  
& Urbaniste



**Jean-Luc Biamonti**  
Président du Conseil  
d'administration  
Covivio



**Christophe Kullmann**  
Chief Executive  
Officer Covivio



**Olivier Estève**  
Deputy CEO  
Covivio



**Géraldine Lemoine**  
Chief Communication  
Officer Covivio



**Yves Marque**  
Secrétaire général  
Covivio



## Le temps serait-il venu pour les villes de se refaire une santé ?

**Bertrand de Feydeau**  
Président du Comité des parties prenantes

### Les architectes, urbanistes, et autres responsables de la construction de la ville,

ont depuis longtemps eu recours à la **métaphore médicale** pour évoquer la complexité urbaine : ils observent la ville comme un corps, au sein duquel, dans un mouvement brownien, s'agitent des millions d'hommes et de femmes comme autant de cellules atomisées, pour satisfaire à l'exigence de division du travail. L'hygiénisme du XIX<sup>e</sup> siècle, incarné par la figure du baron Haussmann, s'était donné pour objectif de purifier cet énorme organisme, et d'assurer la santé des masses laborieuses. L'urbanisme du siècle passé, poursuivant le rêve de la ville "moderne", a abouti à un découpage systématique en **tissus différenciés** : Grands Ensembles, Parcs d'affaires, Zones Commerciales, Zones d'activités et de logistique. Cette opération de dissection, fondée sur une certaine vision "anatomique" de la ville, a eu des effets désastreux sur le bien-être des citoyens. Prise dans le jeu de ces espaces fonctionnels, la vie des urbains se résume à une aliénante course contre la montre. Le temps serait-il venu pour les villes de se refaire une santé ?

Une **nouvelle biologie des villes** est possible ; un corps, ce n'est pas qu'une suite de parties indépendantes ; c'est un liant, un **métabolisme en constante circulation**. Notre comité a eu l'occasion de mettre en avant une pensée renouvelée des flux et des rythmes de la cité. Prendre soin de la ville comme un tout, c'est également important pour ceux qui l'habitent et font battre son cœur. La santé, ce n'est pas que l'absence de maladies ou de blessures, c'est le bien-être mental comme physique, pour tous les urbains. L'immobilier et la construction ne peuvent plus aujourd'hui se contenter de prendre la ville comme terrain de jeu à équiper. Bâtir, c'est un geste qui engage pour le long terme. L'architecture des idées se matérialise dans la pierre, dans des constructions qui structurent le paysage urbain pour des décennies. En construisant, on produit de la rigidité, là où il nous faut sans cesse trouver à restituer un mouvement vital. **Bâtir, c'est une immense responsabilité**. Nous sommes aujourd'hui mis devant une opportunité historique : celle de restituer à la ville son urbanité. ●

# LA FABRIQUE DES RYTHMES SOCIAUX

Le cycle 2023-2024 du comité a choisi d'aborder la ville comme une **fabrique des rythmes sociaux**. Le cycle de recherche s'est déployé en **3 temps**, centrés sur **3 facettes**, en bénéficiant de nombreux témoignages d'experts. Pour se confronter au terrain, et garantir l'**opérationnalité des réflexions**, chacune des trois facettes s'est enrichie d'une présentation de projet Covivio.

**1 – LE PREMIER TEMPS DE LA RÉFLEXION S'EST CONSACRÉ À UN CONSTAT** : la fracture du lien social. Pour de nombreux urbains, la promesse d'une vie de quartier riche et diverse constitue un argument majeur dans la recherche d'un lieu de vie. Support historique majeur de l'individualisation des modes de vie, la ville est aujourd'hui régulièrement accusée de produire de l'isolement et de la solitude. Comment en est-on arrivé là ?

**2 – DANS UN SECOND TEMPS, LE COMITÉ S'EST PENCHÉ SUR LA RECHERCHE DU BIEN-ÊTRE**, l'écoute des aspirations nouvelles et les problématiques de santé mentale en ville. La ville est une force sensorielle qui fabrique les rythmes sociaux qui eux-mêmes conditionnent, en partie, la psychologie des habitants. Aujourd'hui, les usagers de la ville mettent en avant la nécessité d'intégrer le soin, le bien-être et la santé mentale dans le bâti et l'habitabilité de la ville (autour de nouveaux rituels et rythmes sociaux) et de faire cohabiter différents rythmes sociaux (lent/rapide, repos/stimulation, etc.).

**3 – LE TROISIÈME TEMPS A APPORTÉ DES ÉLÉMENTS PLUS CONCLUSIFS**, autour de l'objectif de conciliation des rythmes sociaux. L'occasion d'aborder un point crucial : comment ces derniers sont-ils susceptibles d'être objectivés, et représentés ? Si l'on ne veut pas que notre réflexion se cantonne à des intuitions abstraites, il faut en effet se doter de nouveaux outils d'analyse, et de compréhension des villes. ●



L'Atelier – Paris

## La ville fabrique la psychologie des habitants.

# UNE CRISE DE L'URBANITÉ ?

Les débats urbanistiques de notre époque expriment une étrange tension : la ville idéale qu'on y décrit semble à la fois plus et moins urbaine. Plus vibrante et plus apaisée. Plus locale et plus cosmopolite. Plus dense et plus aérée. Du point de vue des professionnels de l'immobilier et du bâtiment, ces perspectives paradoxales peuvent donner le tournis. Comment concevoir un produit adapté à une telle demande ? Faut-il y voir un retour en arrière, une rupture majeure dans l'histoire de l'urbanisation ?

L'attractivité des villes à travers l'histoire réside dans leur promesse de liberté et de stimulation. Elles rendent possible un certain rythme, propre à l'autonomie individuelle, tout en donnant accès à une richesse de biens et services. En retour, cette stimulation permanente engendre chez ses habitants une certaine disposition d'esprit : le citadin se construit dans son rapport au flux d'information qui l'entoure, oscillant entre **attention aiguë et détachement blasé**.

## FAIRE FACE À L'EXODE URBAINE

Mais certaines mutations des rythmes, au cours des deux derniers siècles, ont peut-être transformé ce rêve d'urbanité en cauchemar. Les **cadences infernales** de la ville industrielle, l'automobilisation et l'exploitation du temps d'attention par la publicité, ont terni l'image de la métropole. Au point que certains cherchent à la fuir : on parle aujourd'hui moins d'exode rural que d'exode urbain. Aux citoyens de la modernité digitale, il ne sert à rien de promettre toujours plus de stimulation et d'autonomie : ils exigent au contraire **tranquillité et solidarité**. L'intensification des rythmes ne peut servir indéfiniment de moteur à l'urbanisation, sauf à dégrader drastiquement le bien-être de ses habitants.



Wello Montmartre - Paris

## Réconcilier le temps individuel et collectif.

Pour anticiper les besoins de la ville de demain, notre Comité doit aujourd'hui prendre son pouls ; s'immerger dans les rythmes urbains et comprendre leurs tendances. Une approche temporelle permet de dissiper l'apparente contradiction dans la demande contemporaine : les jeunes couples gentrifiés ne sont pas tiraillés entre le centre commercial et la cabane dans les bois ; ils sont simplement en attente d'une resynchronisation. Ils aspirent à une ville qui permette la conciliation et la superposition des **temporalités individuelles et collectives** ; des rythmes liés au travail, au commerce, à la santé, ainsi que des rituels culturels, festifs et spirituels. ●

## LE LIEN SOCIAL

### Créer de nouveaux rituels collectifs.

La construction historique des villes se comprend à partir d'un phénomène d'exode rural. Pour ceux qui ont quitté leurs communautés paysannes en quête d'émancipation, une adaptation socio-psychique aux temporalités de la ville est nécessaire. Ces rythmes soutenus les poussent à imposer une certaine **distance** avec leurs co-citadins, notamment ceux qui leurs sont inconnus ou lointains. Mais cette même objectivation peut également mener à une **sur-individualisation** dans la société urbaine, qui déconstruit les liens sociaux.

Nous émettons l'hypothèse qu'il faut reconstruire des **rythmes collectifs**, afin de réduire cette distance, de sortir de l'individualisation et de l'intensité sensorielle. Ce travail repose sur la création de rituels, en faveur de la **convivialité** et de la **mixité**. Comment concevoir une ville qui réponde à cette nécessité ?



Wellio Part-Dieu - Lyon

## TÉMOIGNAGE

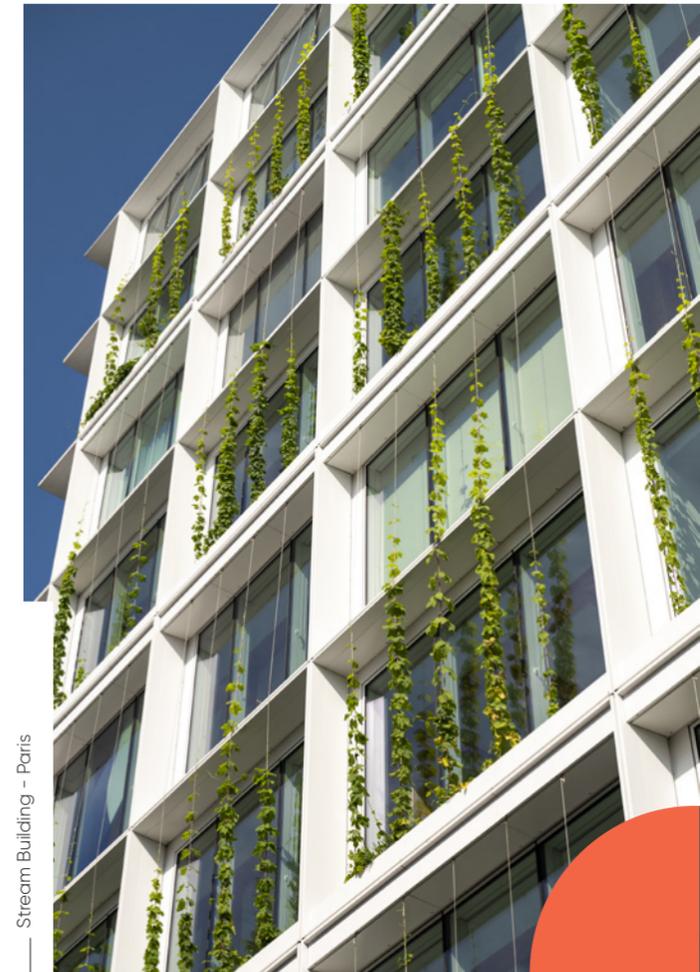


**Stéphane de Fay,**  
Directeur général de Grand  
Paris Aménagement

### Réparer le lien social en donnant une place aux plus fragiles dans la ville.

Le concept de fragilité ne se limite pas aux publics handicapés et à la vieillesse ; il faut également y inclure les enfants et les femmes. La fragilité pose immédiatement le problème de la **non-intégration de certains rythmes** : accès - des handicapés moteurs par exemple - déplacement et accueil. Les plus fragiles font trop souvent l'objet d'une invisibilisation dans la fabrique de la ville. L'aménagement urbain doit, par exemple, prendre en compte la perspective des femmes, notamment pour ce qui est de leur sécurité. Le positionnement d'un banc dans la ville a un impact direct sur les usages de ceux qui cherchent à "voir et être vu". Si faire du lien, c'est permettre aux gens de se rassembler sans crainte dans les espaces publics, alors l'intégration des "invisibles" dans la conception du bâti est cruciale.

La programmation de l'espace est ainsi nécessaire à la construction d'une ville juste. Mais le **découpage fonctionnel à outrance** peut également se révéler être un frein au développement spontané du lien social. En effet, les contraintes imposées par certains dispositifs techniques peuvent entrer en conflit avec le libre jeu des usagers. L'enjeu est donc de proposer des espaces qui laissent place à l'appropriation de chacun, par exemple une pelouse sur laquelle les familles peuvent librement s'installer.



Stream Building - Paris

Mais pour trouver ce juste équilibre entre cadrage programmatique et liberté d'usage, il faut d'abord **construire une gouvernance efficace**. En effet, les élus sont saturés d'avis et d'informations contradictoires venant des experts, et les citoyens sont souvent dans le flou. Donner par exemple aux associations une voix dans la délivrance des permis de construire, c'est favoriser une logique d'appropriation, et de renforcement de la solidarité. ●

# PROJET COVIVIO

## CAP 18 – PARIS 18<sup>e</sup>

Le projet CAP 18 a pour ambition de créer un quartier vivant, mixte et résilient. Les habitants sont impliqués dans la conception du projet. Pour resserrer les liens entre eux, en particulier dans contexte de mixité sociale, le parti-pris du projet CAP 18 tient en 4 propositions majeures.

### 1 – LA CONSERVATION DE L'ACTIVITÉ PRODUCTIVE SUR LE SITE,

qui constitue le dernier grand parc d'activités traditionnel de Paris intra-muros. Continuer à faire vivre cette facette de CAP 18 est autant un impératif qu'un souhait pour préserver la mémoire du lieu, tout en lui donnant une identité forte. La création de logements inhérente à la transformation de CAP 18 participe de cette même logique d'un morceau de ville actif et accueillant.

### 2 – UNE APPROCHE DE LA MIXITÉ

par la création d'un écosystème qui articule la fabrique et la commercialisation dans un circuit très court. Ce que l'on pourrait appeler le "fabriquer-ensemble" est vecteur d'une fierté commune, en particulier en amenant du lien par l'entreprise dans un contexte global de désindustrialisation, et en embrassant une cause engageante avec un modèle d'économie circulaire.

### 3 – LA COORDINATION DES RYTHMES DES HABITANTS,

avec la volonté affirmée de créer une ville du quart d'heure grâce à un espace qui permet l'articulation de la production et de la consommation.

### 4 – LA VÉGÉTALISATION

et l'aménagement d'espaces verts pour favoriser la rencontre et le lien entre les habitants, dans des contextes apaisés et apaisants. ●



# INSPIRATION CO-LIVING

## INTERGÉNÉRATIONNEL

Depuis quelques années, on voit fleurir en France des établissements d'un nouveau genre : les crèches intergénérationnelles. Ces lieux de rencontre intègrent EHPAD et micro-crèches, et proposent de nombreux ateliers au service du lien social : couture, poterie, éveil musical...

On peut y voir la dernière manifestation du concept plus large d'**habitat intergénérationnel**. L'idée de proposer aux étudiants et jeunes adultes un logement chez des personnes âgées, auparavant isolées, n'est pas neuve, et se développe continûment depuis les années 2000. Si ce genre d'initiative constitue de façon évidente une protection contre la solitude pour les seniors, il faut également mesurer l'opportunité qu'elles représentent pour les plus jeunes. Dans un monde où le foncier est de moins en moins accessible, on sait la prévalence du mal-logement parmi les étudiants, et la difficulté de trouver des places en crèche pour les jeunes parents. A l'individualisme répandu dans la vie moderne, on oppose ici la **mise en partage de la sagesse et de la vitalité**. La baisse soutenue de la taille des foyers depuis les années 60 est également indicative de la raréfaction du modèle familial de logement, donc de contacts moindres entre générations. Plus que de simples arrangements avantageux, on pense la fragmentation sociale et familiale, résultant de l'évolution des modes de vie. ●

## MISE EN PERSPECTIVE



Jean-Paul Viguier, architecte et urban designer, Agence Jean Paul VIGUIER et Associés

« Ainsi, le corps nous contraint de désirer ce qui est utile, ou simplement commode ; et l'âme nous demande le beau ; mais le reste du monde, et ses lois comme ses hasards, nous obligent à considérer en tout ouvrage, la question de la solidité ».

In « Eupalinos ou l'Architecte », de Paul Valéry

L'architecture est un art contextuel et transversal, prenant en compte la matière comme la forme, l'espace et l'organisation sociale d'un territoire. Ces différentes dimensions interagissent dans le processus de la fabrique urbaine, selon les projets et les circonstances. Plaisir de vivre dans un lieu bâti selon le sens du beau et de l'efficacité, nécessité de ne pas dégrader l'environnement naturel dont nous sommes à la fois les gardiens et les utilisateurs... Pour les concepteurs de bâti, tout se joue désormais dans le **fin réglage d'un espace paramétrique**. L'approche qui voyait les parties conçues séparément, et assemblées en bout de chaîne, a fait son temps. Comment pourrait-on prétendre soutenir le lien social en produisant une ville disjointe, segmentée ?

La supériorité d'une approche systémique devient évidente à partir du moment où l'on conçoit **l'urbanité comme un ensemble d'interactions**. Elle emporte également un enjeu de minimisation des risques pour les professionnels du secteur. Car à mesure que les programmations gagnent en complexité, les occasions de rencontrer une défaillance se font plus nombreuses : aspect esthétique, situation géographique, marché immobilier, équipements nécessaires à la vie quotidienne, contraintes environnementales, transports en commun... Les méthodes de travail doivent donc être revues, pour permettre une meilleure intégration des acteurs chargés de la composition urbaine et architecturale, au sein d'un **processus de conception itératif**. Une socialisation apaisée et heureuse n'est possible que dans la perception d'un équilibre, et de la justesse de ces choix. ●

# LE BIEN-ÊTRE ET LA SANTÉ MENTALE



Wellio Duomo - Milan

## Un espace urbain pensé pour l'apaisement psychique.

Le bien-être psychique est un enjeu de premier plan pour les citoyens d'aujourd'hui. Si ces derniers espèrent davantage de ressorts relationnels pour répondre à un **besoin essentiel d'appartenance**, ils aspirent aussi à se protéger de la nervosité ambiante, qui résulte de **l'intensité de l'expérience sensorielle en ville**. Devant l'avalanche d'images, de messages, et d'alertes - physiques comme numériques - auxquels ils font face, on comprend plus que jamais l'émergence d'une attitude "blasée", apathique. Sans cette mise à distance des sollicitations frénétiques propres à la vie moderne, la plupart des citoyens seraient en proie au stress, et à la solitude.

Comment les artisans de la ville peuvent-ils s'inscrire dans cette dynamique d'apaisement ? Il s'agit pour nous de penser un espace urbain qui prenne soin de ses habitants, et de leur état psychique. Ce travail repose sur le développement d'un équilibre avec la nature, d'une **architecture qui apaise** les habitants, et du renforcement des dispositifs de santé globale.

## TÉMOIGNAGE



**Sonia Lavadinho,**

Directrice-fondatrice de Bfluid, recherche prospective & expertise en mobilité et développement territorial

### La ville du soin.

Urbain ou rural, pour être vivable, l'environnement où nous habitons se doit de faciliter **l'accès quotidien à une nature de proximité**. La présence du Vivant en ville offre des poches de résistance au découpage fonctionnel de l'espace : un bois, un jardin ne se veut ni fermé ni trop orienté dans ses usages, mais ouvert et flexible : nous nous y sentons libres d'inventer de nouvelles manières d'interagir avec le Vivant, et avec tous ceux avec qui nous partageons ces espaces de respiration. Les espaces verts accueillent tous les publics avec générosité et sans discrimination, et permettent de cohabiter malgré toutes nos différences. Ces poumons verts favorisent donc les activités en commun, et la préservation du lien social. Plusieurs recherches récentes montrent que l'immersion au sein d'environnements naturels contribue de manière décisive au bien-être, tant physique, que psychique des habitants.

On évoquait plus haut l'image de la ville comme un corps : comment résonner avec ce tout organique, si on est soi-même coupé du vivant ? Privé d'un rapport sain à soi-même et au monde,

l'individu peine à créer du lien avec autrui. **Nature, lien social, et bien être psychologique forment un triptyque de connexions**, et se nourrissent mutuellement. Ainsi, les espaces verts donnent aux citoyens la possibilité de ralentir - physiquement comme psychologiquement, et de s'ouvrir à l'autre. Alors, comment favoriser leur hybridation avec le bâti en ville ?

De nombreuses initiatives existent, comme cette résidence senior, construite dans un parc public à Innsbruck. Dotée d'un restaurant ouvert au public, elle propose de **penser la prise en charge des personnes âgées comme inséparable de leur socialisation, et de la végétalisation du cadre de vie**. À Zurich, un parc de jeux pour enfants est construit autour d'un arbre couché, pour favoriser la possibilité de bouger son corps, mais aussi la curiosité et le développement cognitif des plus jeunes. Corps en mouvement et développement du cerveau vont de pair, et notre aménagement de l'espace néglige le plus souvent la nécessité de multiplier les opportunités de bouger chez nos enfants. ●



Art &amp; Co - Paris

# PROJET COVIVIO MASLÖ – LEVALLOIS-PERRET

À Levallois-Perret, Covivio réinvente un ancien immeuble de bureaux pour créer Maslö, un espace de 20 870 m<sup>2</sup> dédié à la vie et au travail. Conçu pour satisfaire les besoins essentiels de ses occupants, ce projet livré en 2023, incarne la philosophie de redéveloppement de Covivio.



## MASLÖ PROPOSE UNE EXPÉRIENCE INSPIRÉE DE LA PYRAMIDE DE MASLOW.

L'objectif : permettre à chaque collaborateur de s'épanouir et de s'accomplir pleinement sur son lieu de travail. Ce nouveau modèle repense le rôle de l'entreprise dans la société et met le bien-être des individus au cœur de sa conception. L'architecture de Maslö privilégie la **lumière naturelle et la connexion avec la ville** grâce à de nombreuses surfaces vitrées. Véritable **oasis urbaine**, Maslö met en avant la végétation avec 1 100 m<sup>2</sup> d'espaces extérieurs, patios et terrasses végétalisés. À l'intérieur, l'aménagement imaginé par l'architecte

Jean-Philippe Nuel offre un espace chaleureux, fonctionnel et haut de gamme, utilisant des formes enveloppantes et des matières naturelles, notamment le bois.

Répondant aux différents besoins de la journée, la programmation servicielle de l'immeuble propose des installations telles que restaurant, coffee shop, business center, espace événementiel, cabine de téléconsultation, service d'ostéopathie, studio de sports et salle de micro-sieste. Cet environnement harmonieux **où urbanisme et nature se rencontrent** assure un cadre de vie revitalisant. ●

# INSPIRATION LES NOUVEAUX LABELS DE BIEN-ÊTRE

**L'octroi de labels à la construction immobilière n'est pas une idée nouvelle. BBCA, HQE, BREEAM, RT2020... De nombreuses certifications garantissent la bonne performance énergétique des bâtiments et leur respect des réglementations environnementales.**

Mais on voit depuis quelques années émerger des labels d'un genre nouveau, récompensant les projets qui favorisent le bien-être physique et mental au travail. "OsmoZ" et "Fitwell" ont récemment rejoint le label pionnier "Well", fondé en 2015. Certains critères sont particulièrement novateurs, et résonnent avec notre sujet. **L'accès à la lumière naturelle** permet de ne pas perturber le rythme circadien des employés, et favorise la qualité de leur sommeil. Le concept de "**design actif**" vise à intégrer l'activité physique dans la conception de l'espace, pour limiter les conséquences néfastes de la sédentarité au travail. Au moment de la crise du COVID, certains labels ont même évoqué l'importance d'une **bonne ventilation, pour juguler le risque sanitaire**. Qualité de l'air, intégration de la nature et de l'art dans les immeubles tertiaires... Ces certifications dessinent les contours d'une nouvelle santé holistique au travail. Leur adoption croissante témoigne d'une prise de conscience de l'impact du bâti sur la santé, et du besoin de concevoir des espaces qui prennent **soin du corps et de l'esprit**. ●

## MISE EN PERSPECTIVE



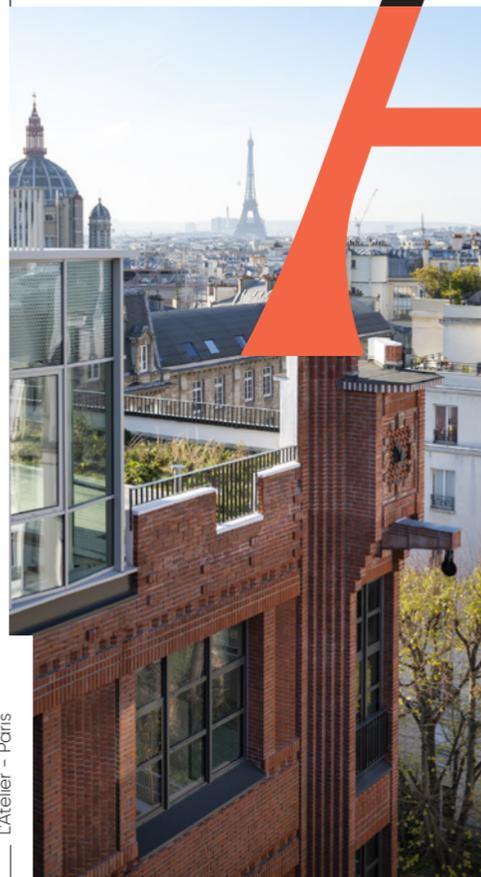
**Patricia Savin,**  
Avocate associée  
Cabinet DS AVOCATS

Depuis le confinement lié à la crise de la COVID, nous assistons à un exode massif de citadins, fuyant la ville aliénante, en quête de nature et de bien-être. On voyait pourtant depuis plusieurs années se multiplier des démarches pour verdifier les villes, et intégrer davantage le soin dans leur conception : écoquartiers, bâtiments HQE, labels biodiversité... Force est de constater que le bien-être ne se satisfait pas de la simple présence d'espaces verts. L'attente réside au contraire dans la possibilité d'interagir avec du végétal et du minéral, avec de la nature "travaillée" plutôt que simplement contemplée. Régénérer le lien des citadins au naturel passe donc par un renouveau de nos conceptions écologiques : **de la sanctuarisation du naturel, à son intégration dans les interactions sociales.**

Jardinage urbain, fermes urbaines, aménagement d'espaces de biodiversité, maraîchage... Il s'agit de **dépasser le simple verdissement des villes**, et viser la **création de tiers-lieux novateurs**. Ces laboratoires urbains permettent de

concilier des démarches environnementales et sociales, avec une forte composante sociétale, intergénérationnelle, solidaire, et bien sûr environnementale. Des propositions temporaires mises en place au sein de ces espaces transitoires peuvent être définitivement insérées dans les projets finaux.

Au-delà d'initiatives individuelles ou associatives, certains réseaux, comme "Villes Santé", souscrivent à une conception de la ville comme lieu de vie global. En y adhérant, les villes s'engagent pour œuvrer à des politiques locales favorables au bien-être, en veillant à réduire les inégalités sociales de santé. On retrouve ici **l'approche dite "One Health"**, favorisée par le 4<sup>e</sup> plan national santé environnement (PNSE4), et fondée sur une conception intégrée de la santé humaine, animale et environnementale. Portée sur le devant de la scène par les crises climatiques et sanitaires actuelles, cette **démarche systémique** permet une vision à long terme de la construction des territoires. ●



## ARTICULER LES RYTHMES URBAINS

Les deux premiers temps de notre réflexion ont participé à poser un diagnostic : la conception contemporaine de l'organisation urbaine, fondée sur le découpage fonctionnel, **défait le lien** aux autres et à soi-même. Les **rythmes de la ville**, autrefois moteurs de son attractivité, sont aujourd'hui disjointes, et ses habitants se retrouvent écartelés par leurs contradictions. Pour soulager la souffrance de certains, des aménagements existent en faveur du lien social et du bien-être – produire de la mixité, intégrer la nature... Mais, si l'on veut traiter le mal à la source, on ne peut pas rester dans le même cadre de pensée "anatomique". Il reste à inventer une thérapie des rythmes ; une nouvelle compréhension de la trame urbaine, qui permette la synchronie des usages individuels et collectifs.

### Inventer une thérapie des rythmes.

Et c'est une opportunité de taille pour le secteur. En plus de répondre à la demande du marché, cela ouvre des opportunités de développement dans le monde du "Zéro Artificialisation Nette". Pour continuer à faire évoluer la ville quand l'espace sature, quand l'étalement urbain n'est plus une option, une **conciliation harmonieuse des temporalités** est primordiale.

## TÉMOIGNAGE



**Alexandre Labasse,**  
Directeur général de l'Apur,  
Atelier parisien d'urbanisme

### Cartographier les rythmes urbains.

Si l'on veut penser de nouvelles articulations dans les temporalités urbaines, une question préliminaire s'impose : comment objectiver les rythmes ? Comment se les **représenter** ? Les données et cartographies de l'Atelier permettent d'avancer des éléments de réponses. Métro, piétons, automobiles, vélos... L'équilibre des usages entre les différents modes de transports est changeant, et impacte fortement l'évolution urbaine. Les métros et RER du matin se remplissent d'abord à l'Est allant de la périphérie au centre ; les femmes se sentent plus en sécurité la nuit quand elles rentrent en vélo plutôt que dans les transports publics. La baisse engagée depuis 1990 des voitures possédées par les Parisiens (-141 000 voitures entre 1990 et 2020) ouvre la possibilité de diversifier les usages de l'espace public. En 2023, 2,7 ha de places de parking superflues ont été reconverties en 4400 terrasses éphémères à l'occasion du COVID, rendant certains quartiers plus **festifs et attractifs**.

Même la "pierre", dans toute son immobilité, est mise en mouvement au rythme de son occupation. On peut, par exemple, avoir recours aux données de consommation d'eau pour se représenter les départs en vacances, ou l'inoccupation des logements, très inégalement répartis sur le territoire parisien. Certains "attracteurs" très



Cité Numérique - Bordeaux-Bègles

populaires comme les boulangeries, recouvrent l'espace d'un maillage très dense : 93% des parisiens sont à moins de 5 minutes à pied de l'une d'entre elles. C'est également le cas des 485 salles de sport privées dont le nombre a connu une véritable explosion depuis une décennie. Comment accueillir de nouvelles pratiques dans une ville déjà très dense, et trop étalée ? Il faut penser la **diversité des usages dans le temps**, soit par la délivrance de permis autorisant la transformation, soit par la **cohabitation** dans un unique lieu de plusieurs programmations. ●

# PROJET COVIVIO NOÈME – BORDEAUX

Sur la rive Est de Bordeaux-Lac, Covivio conçoit le nouvel écoquartier Noème, avec pour objectif la reconstruction du lien social. Cet ancien site d'IBM laisse place à un projet qui met les rythmes de l'habitat au cœur de la planification urbaine. Le premier des six îlots qui composeront sa structure sera livré fin 2024.



## NOÈME EST DIVISÉ EN TROIS QUARTIERS THÉMATIQUES.

"Le parvis" sert de façade au quartier, et assure sa desserte par toutes les mobilités – vélo, tram, comme automobile. Des poches de parking tournées vers l'extérieur garantissent la sérénité de la vie de quartier, au milieu des nombreux commerces de "La Promenade". "La forêt du Lac", enfin, a été imaginée avec un écologue pour inclure des espèces endémiques, et permettre un temps de respiration au sein de la ville. Cet équilibre dans la conception de l'espace permettra en outre au projet de satisfaire à la loi "Zéro Artificialisation Nette des Sols".

Les futurs habitants auront à disposition toutes les installations nécessaires à différents moments de vie: crèche, restaurant, coworking, salle de sport, résidence sénior, logement étudiant... Terrains de sport, espaces pique-nique, potagers et aires de jeux ont été pensés pour redonner le goût du collectif et de la convivialité. L'accueil des plus vulnérables est également une priorité: Noème comptera deux maisons "Simon de Cyrène", adaptées au quotidien des adultes handicapés. ●

# INSPIRATION BUREAUX DE LA NUIT

Apparues dans les années 1980 en Italie, les politiques temporelles proposent un nouveau prisme pour comprendre la ville.

Plutôt que de se cantonner au seul spatial, leurs réflexions interrogent l'enchevêtrement de rythmes qui fait la ville. Ce n'est que lentement que ces problématiques ont commencé à infuser le débat public français. On voit ainsi se généraliser, depuis 10 ans les "bureaux de la nuit", chargés de la compréhension, de la planification et de la promotion du temps nocturne dans les grandes villes. On doit à leur travail des initiatives comme l'ouverture 24/24 de certains parcs publics ou la descente à la demande entre deux

arrêts de bus la nuit. Au-delà de leur strict intérêt théorique, ces recherches adressent un enjeu d'égalité majeur: bien souvent, le temps est la ressource la plus **inégalement répartie**. On pense notamment à la double journée de certaines mères de famille, ou à la difficulté d'accès aux services publics pour les travailleurs qui finissent tard le soir. Prendre connaissance de telles initiatives, c'est l'occasion pour les acteurs du bâti d'identifier des solutions nouvelles pour la conciliation des rythmes. ●

## MISE EN PERSPECTIVE



Jérôme Ruskin,  
Fondateur et directeur  
de publication d'Usbek & Rica

À la tombée du jour, l'énorme organisme vivant qu'est la ville s'endort. Petit à petit. Comme tous ses habitants. C'est tout naturellement un moment de rupture dans son agitation continue, comme si la ville de nuit n'était plus vraiment la ville. Mais ce peu de vie nocturne semble être accaparée par la vie économique (celle des bars, des événements, des livraisons), et conquis par un processus productif qui, lui, semble ne plus jamais dormir. Netflix l'énonçait clairement: **son seul concurrent, c'est le sommeil**. Notre temps d'attention, chaque jour plus précieux, fait l'objet d'une bataille féroce; et face au bombardement publicitaire, à l'hystérisation du débat public, à la valse des modes, saurons-nous protéger la nuit, sa part de liberté, d'émerveillement et de silence? L'enjeu est d'autant plus grand que les crises écologiques et sociales auxquelles nous sommes confrontées exigent précisément de retrouver une certaine conscience du temps long, de s'inscrire dans un **horizon multi-générationnel**. La nuit pouvait servir à cela, à faire le point, pour mieux se réengager les lendemains, pour tenter de les faire chanter.



Jade Francine,  
Co-fondatrice  
de WeMaintain

Les **données quantitatives** sont cruciales pour une bonne compréhension de ces rythmes, et nos outils de collecte n'ont jamais été aussi performants et accessibles financièrement. L'utilisation de nouvelles technologies de pointe permet d'intégrer la remontée de données directement dans la conception et l'exploitation des bâtiments, par exemple en ce qui concerne l'ensoleillement, l'aération, ou l'usage des ascenseurs. La mise en place de capteurs est une pratique déjà largement démocratisée et déployée en Asie. Mais on ferait fausse route en croyant que cette donnée et les technologies comme l'IA et l'IOT peuvent se suffire à elles-mêmes. Pour produire de l'intelligence territoriale, et une meilleure compréhension des usages, **les regards aiguisés du cartographe et de l'exploitant sont impératifs**. Une bonne maîtrise de ces outils, et des techniques de représentation, est nécessaire pour mieux s'imaginer les temporalités et l'usage de nos villes et des bâtiments, pour les améliorer. ●

# ENSEIGNEMENTS

**La ville est en perpétuelle construction, notre réflexion aussi : à nous de faire avancer les deux en cohérence, pour le bien des habitants, tous les habitants. Ces explorations au sein du Comité des parties prenantes nous entraînent à une vigilance créative. Voici les enseignements de ces mois de recherches et d'échanges.**

## La perspective des plus vulnérables peut irriguer toute notre conception de l'urbain.

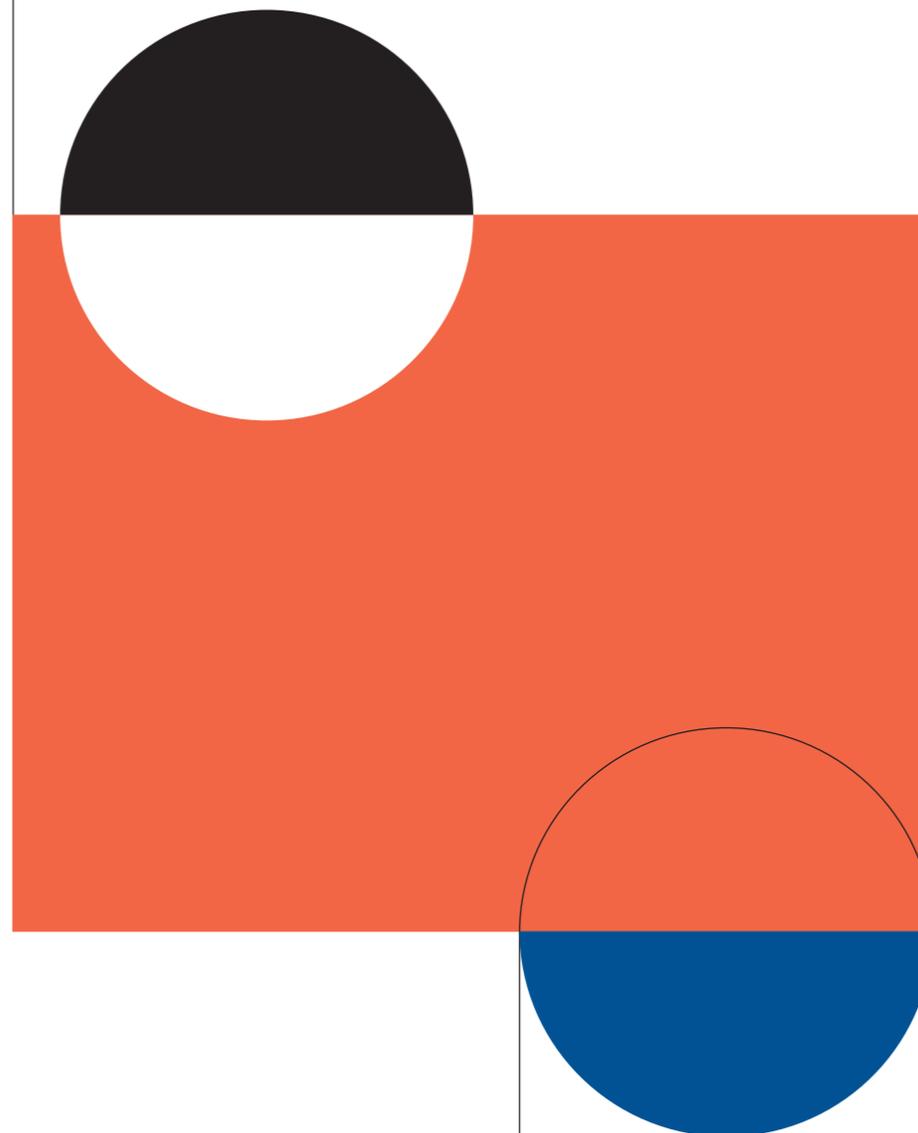
### PRENDRE SOIN DES CITADINS

Du point de vue physique comme mental, c'est là l'un des grands enjeux de notre époque. La ville n'est pas seulement un cadre inerte, un décor que traverseraient des individus. Ses habitants, par leurs usages individuels et collectifs, déterminent le rythme d'un vaste métabolisme. En retour, la trame urbaine conditionne leur bien-être psychique, et devra vraisemblablement jouer un rôle majeur dans l'élaboration d'une pensée du "Care". La perspective des plus vulnérables peut irriguer toute notre conception de l'urbain : les personnes âgées bénéficient par exemple particulièrement des aménagements destinés aux piétons, ou des îlots de fraîcheur végétalisés en période de canicule, ainsi que des espaces dédiés dans les projets (espaces santé, résidences médicalisées, coliving hybrides). Suivant cette même pensée, les acteurs de l'immobilier peuvent par exemple aménager, au sein des projets, des espaces pour les activités sportives ou associatives, des crèches ou des espaces de relaxation et bien-être.

### UNE ESTHÉTIQUE RESPONSABLE DE LA VILLE

L'urbanisme est également porteur d'une responsabilité "sensible", esthétique. À l'échelle d'un nouveau projet de quartier, cela se matérialise dans le soin apporté aux bordures et aux façades, qui regardent vers l'extérieur et accueillent autrui. Devraient-elles être plus poreuses, ou au contraire protectrices, imperméables - par exemple - au trafic automobile ? Les usages les plus attractifs peuvent quant à eux être réservés aux cœurs d'îlots, où leur potentiel est susceptible d'être le mieux exploité. Ces problématiques sont de la plus haute importance pour les publics vulnérables, qu'elles contribuent à dés-invisibiliser. Pour les personnes âgées ou à mobilité réduite, par exemple, on peut dépasser la simple notion d'accessibilité, et penser des structures d'accueil médicalisées réellement intégrées aux quartiers, sans coupure optique avec les autres usagers.

## Apporter notre pierre à l'édification de "politiques temporelles" coordonnées et exigeantes.



### LA VITESSE N'A PLUS LA COTE

Il y a encore un demi-siècle, la promesse d'une accélération généralisée suffisait à faire rêver. Les urbains aujourd'hui lassés de cette course contre la montre, préfèrent la fluidité, et appellent à une réintégration de rythmes plus lents dans leur quotidien. Notre réflexion sur la temporalité des usages apportent ici des éléments de réponse. Les horaires de travail, de sortie des familles, le rythme de la vie nocturne... Autant d'indicateurs à surveiller pour penser le développement immobilier. Un projet doit aujourd'hui intégrer les différentes temporalités de la vie de ses habitants et usagers : l'accès à une crèche le matin et pouvoir se restaurer le soir ; des espaces pour les temps collectifs mais un parcours pour une balade en solitaire ; des façades tournées vers la ville et son dynamisme, et d'autres plus protectrices offrant plus de calme. En suivant de telles perspectives, les professionnels de la ville pourront apporter leur pierre à l'édification de "politiques temporelles" coordonnées et exigeantes.

### UNE NOUVELLE CARTOGRAPHIE SANS GHETTO

On constate que, lorsque cela est possible, l'organisation de la vie locale tend organiquement à se concentrer dans le fameux rayon de 15 minutes à pied. Bien sûr, des mégapoles comme Paris ne peuvent possiblement s'organiser à 15 minutes de marche d'un unique centre, et dans le prolongement du concept de la "ville du quart d'heure", on est amenés à imaginer des villes "polycentriques", un réseau de centres urbains à différentes échelles. Mais comment s'assurer que ce polycentrisme ne produise pas de fracture sociale, à travers la "ghettoïsation" de certains centres ? Pour les professionnels de l'immobilier, cette nouvelle cartographie des villes est porteuse d'opportunités autant que de responsabilités. Pour que le développement de la vie locale n'aboutisse pas à recréer le découpage monofonctionnel qu'on cherchait justement à éviter, il est indispensable de mettre l'accent sur la diversité des projets. En pensant la coexistence de différents usages dans un même lieu, on peut continuer de développer dans un monde post-étalement urbain, tout en évitant de spécialiser à outrance le bâti. ●



**Nourrir le collectif,  
favoriser les échanges,  
bâtir des lieux qui  
créent des liens fait  
aussi partie  
de nos missions.**

**Christophe Kullmann**  
Chief Executive Officer, Covivio

**Allier le temps long de la ville et le temps court des usages** constitue un de nos objectifs quotidiens. Comme évoqué dans les pages de cette synthèse, alors qu'autour de nous, l'environnement s'accélère, subit revirement sur revirement, et que les enjeux écologiques se font de plus en plus prégnants, comment nous, acteurs de la ville, pouvons-nous penser et bâtir des espaces urbains résilients, durables, accueillants et attractifs ?

Notre industrie a considérablement appris et mûri sur ces questions au cours des dernières années. Nous avons aujourd'hui des moyens et outils nous permettant de concevoir des projets et espaces beaucoup plus flexibles, modulables et serviciels, pour accompagner l'évolution des attentes de nos parties prenantes. La **mixité fonctionnelle**, qui rapproche les différentes fonctions urbaines et les multiples usages recherchés par les habitants et utilisateurs, est pour nous une des clés de réponse à ces nouvelles aspirations. Nous l'intégrons dans plusieurs de nos projets européens comme Scalo di Porta Romana à Milan, Alexanderplatz à Berlin ou encore Stream Building à Paris. Nourrir le collectif, favoriser les échanges, bâtir des lieux qui créent des liens fait aussi partie de nos missions. C'est dans cet esprit que nous avons conçu L'Atelier, notre nouveau siège européen, à Paris. Un immeuble historique, transformé, sublimé, végétalisé, et qui, avec ses nombreux espaces collaboratifs, fédère et fonctionne comme un écosystème.

Les enseignements issus des travaux de notre Comité des parties prenantes nous confortent dans cette vision de notre métier et nous incitent à **aller encore plus loin** dans la prise en compte des impacts de notre activité. Autant d'axes de réflexion et d'actions qui guideront nos travaux au cours des prochaines années. ●

**Faire en sorte  
que les villes  
et les établissements  
humains soient ouverts  
à tous, sûrs, résilients  
et durables.**

**C'EST EN 2019 QUE COVIVIO SE DOTE D'UNE RAISON D'ÊTRE AU SENS DE LA LOI PACTE** « Construire du bien-être et des liens durables ». Au-delà de cette expression, Covivio affiche et partage un certain nombre d'engagements, dont celui de créer un Comité des parties prenantes. « Révéler tous les potentiels grâce au bien-être et aux liens durables en offrant dans chacun de nos immeubles un haut niveau de bien-être. Covivio enrichit les relations entre les personnes et contribue ainsi à l'épanouissement de chacun, l'efficacité des organisations et la durabilité des modes de développement. Notre Raison d'être met l'humain au cœur de la ville, inscrit nos activités dans la durée et constitue la colonne vertébrale de notre développement. Elle nous incite à prendre des engagements concrets et ambitieux. »

Les explorations du Comité des parties prenantes s'inscrivent également dans une réflexion plus large sur la durabilité et l'égalité, dont les Objectifs de Développement Durable représentent un cadre de référence universel. En particulier, le Comité est engagé dans l'exploration du rôle de l'industrie dans la contribution à l'objectif numéro 11: « Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ». ●



**COVIVIO**