



# L'innovation collaborative au service des transitions du bâtiment et des quartiers

# Qualité de l'environnement de travail, de nouveaux paramètres à prendre en compte ?

- **François BERTHIER**, Secrétaire général adjoint de l'Arseg, Directeur de l'environnement de travail de Technip
- **Alain CHAMONAL**, représentant du SYPEMI, Responsable du développement Sud-Est, Sodexo Energie Maintenance
- **Laurent DOYAT**, MRICS, représentant de la FPI
- **Pascal LOISEL**, Président Directeur Général, CITAE

# Qualité de l'environnement de travail, de nouveaux paramètres à prendre en compte ?

16.05.2017

Alain CHAMONAL Responsable Développement Sud-Est  
SODEXO Energie Maintenance

## Le constat

**50%** des métiers  
sont télé-travaillables

*Centre d'analyses stratégiques 2009*

**40%**  
des m<sup>2</sup> en immobilier  
tertiaire sont sous-utilisés

**73%** des cadres  
travailleront en  
dehors de  
leurs bureaux  
en 2020

*Arseg 2015*

La génération Z passe en  
moyenne

**7h/jour**

sur les écrans

*Kidsnow*

La génération Y  
représentera

**75%** des actifs  
dans le monde  
d'ici 2025

*Deloitte 2014*

**68%** des jeunes  
(Millenials) quittent un CDI  
au bout de 2 ans

*Leadersclub 2016*

# Rapport mondial 2017 sur les tendances au travail



et objectifs stratégiques. Nous avons identifié six dimensions de la qualité de vie sur lesquelles nos services ont une incidence directe :



L'**environnement physique** qui comprend tout ce qui contribue au confort et à la sécurité des individus.



Les **interactions sociales** qui renvoient à tout ce qui contribue à renforcer les liens entre les individus.



La **facilité et l'efficacité** qui concernent tout ce qui contribue à conduire son activité avec facilité, avec le minimum d'interruption.



La **santé et la nutrition** qui comprennent, par exemple, des menus équilibrés, des conseils pour mener un mode de vie plus sain, ou encore l'accès à des salles de sport et de fitness sur le lieu de travail, à l'hôpital ou sur les campus.



La **reconnaissance**, c'est-à-dire tous les facteurs qui permettent aux individus de se sentir valorisés. Par exemple, gratifications non financières en entreprise.



Le **développement personnel** qui correspond à tout ce qui permet aux individus d'apprendre et de progresser.

# Les 10 tendances au travail

## LES 10 TENDANCES ÉTUDIÉES CETTE ANNÉE

### 1. L'agilité en entreprise : trouver le juste milieu entre rapidité et stabilité

L'agilité, ce subtil mélange de rapidité et de stabilité, est le dernier Graal des chefs d'entreprise. L'objectif : favoriser la flexibilité de leurs collaborateurs, grâce au recours à des disciplines telles que la méditation.

### 2. Le décloisonnement ou le hasard des interactions comme accélérateur d'innovation

L'évolution la plus récente de l'espace de travail collaboratif est la généralisation du co-working à tous les échelons. Les entreprises n'organisent plus seulement le partage de l'espace et des ressources mais décloisonnent les interactions, afin de favoriser la transversalité et l'alliance des forces pour répondre à des problématiques complexes.

### 3. Travailleurs sans frontières : comprendre l'impact des migrations sur l'entreprise

L'ampleur des déplacements de travailleurs, que ce soit dans les pays émergents ou les pays développés, offre de nouvelles opportunités pour créer un leadership inclusif, en évaluant les besoins, les compétences et la réussite de l'intégration culturelle.

### 4. Robots nouvelle génération ou comment la robotique transforme notre façon de travailler

Les robots sont présents dans l'entreprise depuis des années et les progrès de l'intelligence artificielle ont conduit les organisations à leur déléguer des tâches auparavant confiées à l'homme. L'actuel débat porte sur les succès de la robotique, en particulier dans l'accomplissement de tâches en interaction avec des êtres humains.

### 5. Le transfert intergénérationnel de compétences : un nouveau modèle pour le développement de talents

L'allongement de l'espérance de vie et du parcours professionnel amènent les entreprises à repenser les modèles hiérarchiques traditionnels d'échange de compétences. Des transferts réciproques se mettent en place entre générations, faisant émerger une nouvelle culture du développement personnel.

### 6. Le *Personal Branding* au travail : un outil puissant pour les collaborateurs comme pour les employeurs

Aujourd'hui, la création d'une « marque personnelle » suscite un vif intérêt, les employeurs cherchant à faire profiter l'entreprise de l'aura personnelle de leurs collaborateurs.

### 7. Recréer du lien avec son environnement de travail grâce au design

Qu'il s'agisse de la gestion de l'espace, des nouvelles technologies, du travail virtuel ou tout simplement des aménagements, le lien entre les collaborateurs et leur environnement

est un facteur-clé d'épanouissement. Le design doit contribuer à améliorer cette interaction, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise.

### 8. L'Agenda 2030 du développement durable : repenser la responsabilité sociétale à l'aune d'une vision partagée et d'un objectif commun

Les Objectifs de Développement Durable (ODD) fixés pour 2030 mettent les entreprises face à la nécessité de collaborer entre elles mais également avec les pouvoirs publics, pour servir une vision commune. L'adaptation des pratiques de ces sociétés aura une incidence sur les progrès accomplis dans la réalisation de ces ODD mais aussi sur les aspirations de collaborateurs, avides de changements positifs.

### 9. Libérer le potentiel de la génération Y : pour une nouvelle compréhension de ses motivations

Pourquoi a-t-on besoin de mieux comprendre les « Millenials » ? Parce que la compréhension de cette génération permet de mieux saisir à quoi ressemblera l'entreprise de demain.

### 10. Bien-être 3.0 : le lieu de travail comme destination bien-être

La notion actuelle de bien-être va plus loin que l'alternative « prévenir ou guérir » et fait du lieu de travail un catalyseur de santé pour les collaborateurs, leur famille et la société dans son ensemble.

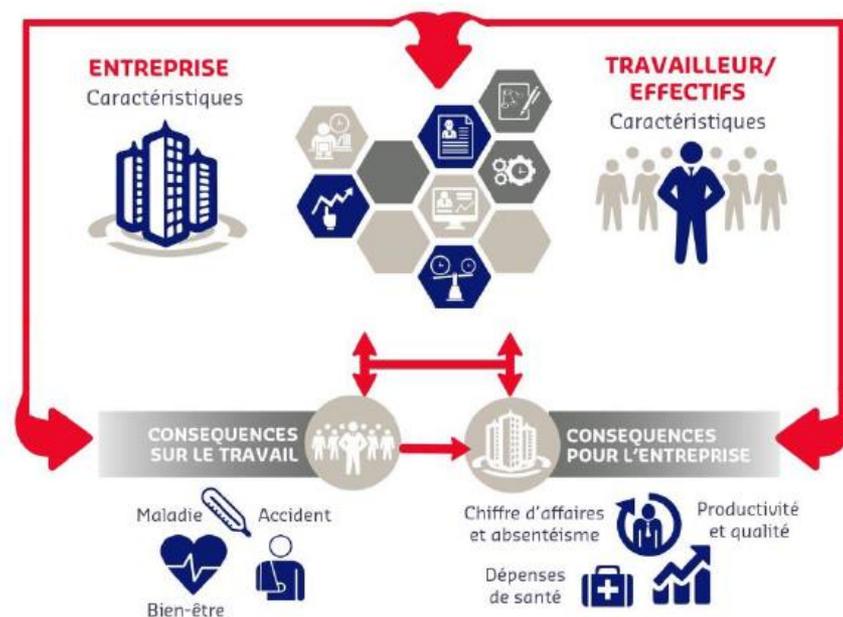
# Une des tendances

## BIEN-ÊTRE 3.0

modèle d'une approche intégrée en faveur de la protection, la santé et la sécurité des travailleurs

*Aujourd'hui, les employés attendent de leurs employeurs qu'ils leur proposent un contrat amélioré, incluant leur santé et leur confort.*

- Santé et Sécurité au travail
- Équilibre vie pro/vie perso
- Well Building standart



*« Les certifications comme le well Building standart guident les entreprises vers une formalisation de l'évaluation du bien-être dans les bâtiments. »*

*R Fiser – CEO American Society of Interiors Designers*

# Une des tendances

## LE DÉCLOISONNEMENT

ou le hasard des interactions comme accélérateur d'innovation

*Frontières perméables entre les équipes, navigation des personnes entre les différents départements, mélange d'horizons, aménagements qui contribuent aux interactions permanentes.*

- Mélanger les générations, les disciplines et les cultures, dans un même espace
- Promouvoir l'intelligence collective sur les plateformes d'innovation
- Favoriser la mobilité
- Faciliter l'échange par la modularité des espaces physiques



# Une des tendances

## REPENSER L'EXPÉRIENCE AU TRAVAIL

### le design thinking au travail

*Recentrer l'espace de l'entreprise autour de l'humain :  
espace, logiciels, communication, flux de travail,  
structure organisationnelle, apprentissage, formation,  
récompenses, ...*

- Analyser les besoins des occupants et leurs usages
- Associer les collaborateurs aux décisions concernant leur environnement de travail
- S'inspirer des acteurs clés : thecamp, Village by CA



**« Le *Design Thinking* peut faciliter  
le quotidien des collaborateurs au  
travail, et améliorer à terme leur  
qualité de vie. »**

*RACHEL PERMUTH, Ph.D., Global Vice  
President of Research, Corporate Services  
chez Sodexo.*

# Une des tendances

## GÉNÉRATION Y : UN INCOMPARABLE VIVIER DE TALENTS

la plus forte population d'actifs sur le marché de l'emploi

*Davantage en quête d'expériences et de sens que matérialistes, très attachés aux interactions interpersonnelles, ils font souvent **d'excellents managers.***

- L'entreprise comme lieu de vie
- Plus d'interactions interpersonnelles au profit du sens
- Une relation gagnant-gagnant avec l'entreprise



*« Les employeurs doivent créer de nouvelles expériences permettant à la génération Y de ne pas avoir l'impression de stagner, au risque qu'elle se désengage. Elle a compris que la communication est la clé de la performance. »*

*Elisabeth Kelan, Professeure de leadership, Cranfield School of Management*



*L'Environnement de  
Travail, notre bien*

FORMATION

INFORMATION

OUTILS PRO

PROMOTION

VALORISATION

*DEPUIS 1975*

# Groupe de travail

## « Qualité de l'environnement de travail »

2016 – 2017

Alliance  
**HOE**  
GBC FRANCE



# Résumé des travaux

## Contexte

Les mutations qui affectent la société et les entreprises sont de plus en plus rapide. Dans ce contexte, l'environnement de travail doit être adapté et les utilisateurs sont soumis à des choix cruciaux pour proposer des solutions en lien avec les mutations.

## Objectifs

- Construire un cadre de référence s'adressant à toutes les entreprises utilisatrices de locaux immobiliers ainsi que tous les acteurs du bâtiment et de l'immobilier qui souhaitent entrer dans une démarche de progrès en faveur de la qualité de vie dans les locaux de travail .
- Délivrer les outils pour objectiver les différents facteurs qui concourent à la qualité de l'environnement de travail

## Etapes

1. Définition et délimitation du périmètre
2. Identification des composantes de la qualité de l'environnement de travail et élaboration d'une matrice structurante
3. Edition de fiches pratiques (facteurs et impacts)



# La force de ces travaux

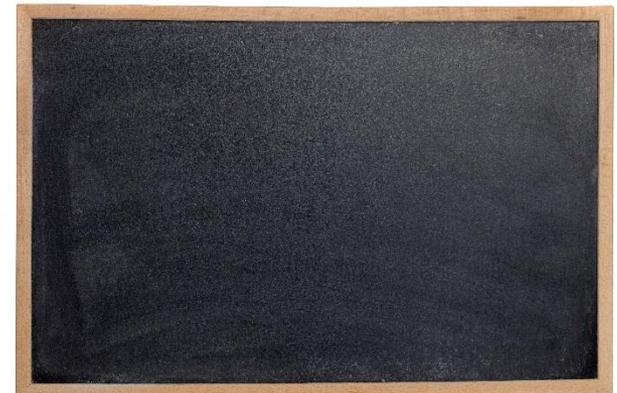
## *Une nouvelle démarche*

Afin de couvrir toute l'étendue du domaine de la qualité de l'environnement de travail, le groupe de travail s'est attaché à **repartir des finalités pour l'utilisateur** (confort, productivité, facilités d'échange, dimensions etc.) et **des leviers dont dispose l'entreprise** pour améliorer le niveau de qualité de l'environnement de travail (aménagement, services, etc.).

## *Un cadrage du sujet*

Face à la complexité du sujet, il a été nécessaire **de se fixer soi-même des limites dans son traitement** : ont notamment été écartées du périmètre les aspects de pur management ou de gestion des ressources humaines.

Concernant les thématiques conservées dans le périmètre, l'accent a été mis sur **les aspects sur lesquels l'entreprise a réellement ou potentiellement une capacité à agir**.



# La force de ces travaux

## *Un rapprochement des acteurs*

Alors que les chaînes de valeurs sont trop souvent segmentées ou manquent de coordination entre les acteurs d'une même finalité, le cadre de référence sur la QET a voulu **tisser les liens d'interaction** existant **entre thématiques** et **entre acteurs** qui, bien souvent, ne communiquent pas entre eux.



## *Une prise en compte de la diversité des situations*

Un travail avec tant de recul se devait de se refuser à croire à l'universalité d'un modèle. L'environnement de travail de qualité est celui **s'adaptant à sa culture d'entreprise, son modèle de management** et plus simplement à **ses utilisateurs finaux**.



# HQE : des espaces agréables à vivre, pratique et confortable

- Le nouveau référentiel HQE version 2016, est découpé en 4 engagements, dont 1 thématique traite du confort : l'engagement "qualité de vie".
- Cet engagement est lui-même découpé en 3 objectifs, dont 1 traite du confort : "des espaces agréables à vivre, pratiques et confortables", lui-même sous-découpé en 6 thèmes :
  - Confort hygrothermique
  - Confort acoustique
  - Confort visuel
  - Facilité d'accès
  - Facilité d'usage
  - Adaptabilité

# NF HQE : des espaces agréables à vivre, pratique et confortable ...

- **Confort hygrothermique : maintenir une température agréable tout au long de l'année.**
  - Été : limiter la surchauffe -> orientation adéquate comme éviter les murs rideaux pleins sud.
  - Hiver : limiter les courants d'air et les parois froides.
  - Mettre en place des occultations extérieurs, ou brise soleil, dimensionné via une étude STD.
  - Assurer une ventilation en adéquation avec l'utilisation du bâtiment (bonne régulation de l'hygrothermie)
  - ...
  
- **Confort acoustique : Permettre aux salariés une ambiance sonore satisfaisante**
  - Acoustique extérieure : prendre en compte les nuisances des voies routières, ferrées, aériennes, et les éventuels équipements techniques extérieurs.
  - Définir l'isolement acoustique de façade via une étude acoustique
  - Acoustique intérieure : mettre en place des matériaux acoustiquement absorbant afin d'avoir une aire d'absorption équivalente adéquate (faux plafond, moquette, panneaux acoustiques suspendus).
  - Assurer une confidentialité dans certains bureaux (via un bon isolement acoustique).
  - Limiter les bruits de choc par la mise en œuvre d'une chape
  - ...

# NF HQE : des espaces agréables à vivre, pratique et confortable ...

- **Confort visuel : assurer une bonne qualité d'éclairage naturel et artificiel**
  - Eclairage naturel : faire des études FLJ (facteur lumière du jour) afin de définir le bon dimensionnement des menuiseries extérieures, ainsi que les couleurs des revêtements, et les coefficients de transmission des vitrages.
  - Assurer un éclairage naturel en 1er jour, dans tous les locaux à occupation permanente.
  - Eclairage artificiel : respecter les valeurs d'IRC (indices de rendu des couleurs) et de Tc (Température de couleur) recommandées afin d'assurer la diffusion d'une lumière agréable.
  - Assurer une domotique en lien avec l'usage du bâtiment (détection de présence, plages horaires d'éclairage, sondes crépusculaires...)
  - ...
- **Facilité d'accès : assurer une accessibilité du site et des locaux**
  - proximité avec les transports en communs
  - cheminements sécurisés
  - signalétique adaptée
  - ...
- **Facilité d'usage :**
  - accessibilité handicapée
  - ...
- **Adaptabilité :**
  - comment le bâtiment pourra évoluer dans le temps (modularité des espaces)
  - ...

La dimension physique du bâti  
au service de la qualité de vie  
au travail est désormais traitée,  
mais ...

# QVT : une nécessité d'aller plus loin...

Avec une approche basé sur l'individu à travers sur des dimensions instrumentales, sociales et symboliques

La santé de l'individu

Hygiène de vie

Vie quotidienne  
et les services

Prévention des  
risques

PERSONNEL



TRAVAIL

L'environnement

Conditions de  
travail

Organisation et  
performance des  
espaces

Système de  
management

Dimension  
physique traités

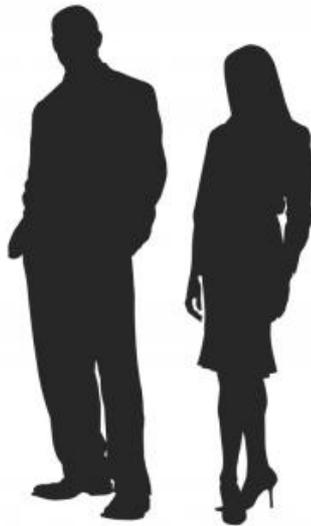
# QVT : une nécessité d'aller plus loin...

Hygiène de vie

Vie quotidienne  
et les services

Prévention des  
risques

PERSONNEL



## Hygiène de vie :

- Alimentation (Bio, végétan, ...)
- Activités physique
- Lutte contre les TMS (ergonomie...)
- ...

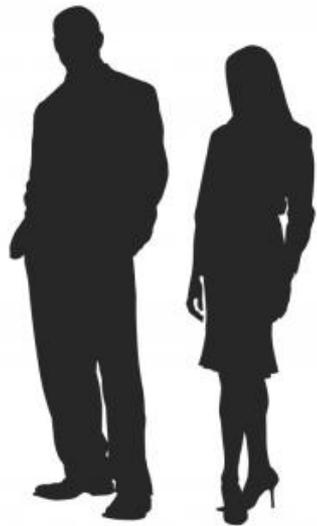
## Services et vie quotidienne :

- Conciergerie
- Crèches
- Mobilité douce et transports (PDE)
- ...

## Prévention des risques :

- Qualité de l'air
- Qualité de l'eau
- Sécurité et sureté
- ...

# QVT : une nécessité d'aller plus loin...



TRAVAIL

Conditions de travail

Organisation et performance des espaces

Système de management

## Conditions de travail :

- Échanges et lien social
- Des espaces qui « nourrissent » l'esprit
  - (culture, art, animations ...)
- Règles de vie et propreté
- Télétravail
- ...

## Organisation et performance des espaces :

- Appropriation des espaces de travail (Flex office..)
- Diversité des espaces : capacité à s'isoler ou collaborer
- ...

## Système de management :

- Participation à l'amélioration des conditions de travail (démarche collaborative...)
- Mesure et enquêtes ...
- ...

L'amélioration de la Qualité de Vie au Travail  
passe par une maîtrise de :

CADRE BATI / LES SERVICES / LE MANAGEMENT

CONCEPTEUR / UTILISATEUR / ENTREPRISE