



# Le retour du bureau

La troisième édition de l'enquête "Mon bureau de demain", réalisée par la Chaire Workplace Management de l'Essec, est particulièrement instructive à plus d'un titre. Comme le souligne Ingrid Nappi-Choulet, professeur titulaire de cette nouvelle Chaire, ainsi que de la Chaire Immobilier et Développement Durable, les résultats s'inscrivent "loin des idées reçues". En effet, parmi les réponses de cette enquête réalisée auprès des étudiants de l'Essec, des talents de demain, on apprend ainsi qu'ils "souhaitent un bureau traditionnel, individuel ou partagé, attribué, personnalisable, reflétant l'organisation hiérarchique, et végétalisé"...

Dans l'entreprise, mais également dans les écoles de management, l'immobilier et son management ont une place encore souvent sous-estimée dans la performance à court, moyen et long terme. Ceci est bien paradoxal car l'immobilier est un actif qui représente toujours une part non négligeable du bilan ; c'est également le second poste de dépenses de l'entreprise après les salaires ; enfin, c'est le cadre de travail des collaborateurs de l'entreprise.

## La complexité d'une stratégie immobilière

Ainsi, on voit bien la complexité de définir une stratégie immobilière pour une entreprise. Elle impacte à court et moyen terme sa performance financière par ses résultats en matière de valorisation des actifs immobiliers. Elle impacte directement la performance économique à court terme par ses résultats sur le coût global. Enfin, l'immobilier est, à côté de

la rémunération, partie intégrante du "package" offert par les entreprises à leurs salariés. A ce titre, la stratégie immobilière impacte la performance de l'entreprise à long terme par sa capacité à créer un environnement de travail favorisant la productivité et la fidélisation des salariés, c'est-à-dire un environnement attractif, stimulant, facilitant le partage, l'innovation...

Dans ce "package" proposé aux collaborateurs, le poids de l'immobilier n'est pas neutre : sa localisation impacte directement le temps de trajet domicile/travail et son aménagement est un des déterminants du bien-être des salariés et, par voie de conséquence, un des déterminants de leur productivité. Par ailleurs, la transition écologique et numérique de notre société ouvre de nouvelles perspectives aux stratégies immobilières. Les bâtiments consomment 45 % de l'énergie finale et génèrent 40 % des émissions de CO2. Alors que les

# traditionnel ?

jeunes générations sont de plus en plus sensibles aux questions de développement durable, la politique immobilière peut être une véritable vitrine environnementale. De plus, le développement des nouvelles technologies rend de plus en plus immatériel l'espace de travail. Cela pose la question du travail dans des tiers lieux, de la protection des données personnelles...

Ainsi, proposer un espace de travail bien situé et bien aménagé, écologique et numérisé est vu par les directions des ressources humaines comme un avantage dans la concurrence que se livrent les grandes entreprises pour attirer et fidéliser les talents, notamment les plus jeunes. Le développement des nouveaux modes de travail que sont le flex office, le coworking ou le télétravail entre dans cet objectif. Ils sont aujourd'hui présentés comme une solution permettant de concilier l'impératif de réduction des coûts immobiliers des entreprises et une

demande présentée comme de plus en plus forte des salariés, notamment les plus jeunes, pour plus de libertés dans l'organisation de leur travail et de bien-être au travail.

## Mon bureau de demain®, 3<sup>ème</sup> édition

La Chaire Workplace Management de l'Essec, que j'ai créée avec Kardham et Nexity et dont je suis la professeure titulaire, se situe au carrefour de trois communautés : le monde des entreprises d'abord, le monde académique ensuite et, enfin, celui de ses étudiants qui sont les managers de demain. Elle est construite avec la volonté de travailler avec ces trois mondes afin de comprendre et d'anticiper les évolutions en cours et à venir. Dans ce cadre, j'ai lancé la troisième édition de l'enquête Mon bureau de demain® qui s'adresse aux étudiants, un public peu questionné en matière d'espace de travail. Pourtant, en tant que

génération en devenir, leur avis compte pour que les aménagements que nous réalisons aujourd'hui ne soient pas considérés obsolètes dans cinq ans. C'est ce qui se produit trop souvent !



Ingrid  
Nappi-Choulet



Cette enquête, je l'ai construite pour donner la parole aux étudiants, spécifiquement à ceux de la grande école et des Mastères spécialisés de l'Essec. Admis sur concours, ces étudiants créeront demain leur startup ou sont promis à des carrières de dirigeants dans nos grandes entreprises. Pour vous, l'espace de travail est-il un critère de choix d'entreprise ? Se rendre au bureau est-il obsolète ? Quel temps de trajet est-il acceptable ? Faut-il des services à proximité ou dans l'entreprise ? Que pensez-vous de la végétalisation de l'espace de travail ? Les questions auxquelles ils ont répondu sont nombreuses et ont permis un focus particulier et étonnant sur leur perception du coworking et du flex office.

### Le retour du bureau traditionnel

Le premier constat est que deux principaux critères de choix d'entreprise à la sortie de l'école émergent nettement : le premier est la mission proposée, qui est le principal critère de choix pour 69 % des étudiants, et le second est le bien-être au travail, principal critère pour 15 % d'entre eux. L'espace de travail, qui participe selon la littérature académique au bien-être au travail, est donc un facteur de choix primordial.

L'importance de l'espace de travail est confirmée par le résultat de la question : "votre choix d'entreprise à la sortie de l'école sera-t-il influencé par les espaces de travail qu'elle vous proposera ?". 40 % des étudiants ont répondu "oui totalement" et 38 %, "oui". 78 % des étudiants considèrent donc que l'espace de travail est un critère de choix, soit décisif, soit important.

Le second constat est le retour du bureau traditionnel, qu'il soit individuel ou partagé et le manque d'attractivité des nouveaux types d'espace de travail que sont le flex office – défini simplement comme un open space sans bureau attribué – et le coworking défini, quant à lui, comme un espace de travail partagé hors des locaux de l'entreprise.

Ainsi, 31 % des étudiants ont classé le bureau individuel en premier choix de bureau idéal à la sortie de l'école et 26 % ont choisi le bureau partagé. A l'opposé, le flex office n'est classé comme premier choix que par 8 % des étudiants et le coworking, par 3 %. On observe, par conséquent, une dichotomie entre la réalité rapportée par les

étudiants ayant déjà une expérience (19 % d'entre eux ont déclaré avoir travaillé en flex office) et leur volonté de travailler en bureau traditionnel ou en open space.

Le manque d'enthousiasme des étudiants pour travailler quotidiennement dans un espace de flex office ou de coworking interroge. Les questions portant sur l'attachement à l'organisation de l'espace de travail reflétant l'organisation hiérarchique, sur l'attachement au bureau attribué ou au bureau personnalisable nous apportent des éléments de réponse.

Le troisième constat est, en effet, un fort attachement au bureau attribué. 83 % des étudiants considèrent qu'il est important d'avoir un bureau attribué. Même parmi ceux ayant déjà travaillé en flex office, 50 % restent attachés au bureau attribué et ne veulent donc pas réitérer cette expérience. Un étudiant sur deux n'est pas convaincu par cette organisation de l'espace de travail.

### Le bureau comme reflet de l'organisation hiérarchique

De même, nous observons une demande en hausse pour une organisation de l'espace de travail reflétant l'organisation hiérarchique.

A la question "pensez-vous que l'organisation de l'espace de travail doit représenter l'organisation hiérarchique ?", 44 % des étudiants ont répondu par l'affirmative. C'est 7 points de plus qu'en 2016 !

D'ailleurs, le coworking séduit les étudiants lorsqu'il est proposé comme espace de travail secondaire, c'est-à-dire ponctuel. 25 % des étudiants l'ont ainsi choisi comme espace de travail ponctuel préféré, derrière le télétravail (37 %), mais devant les espaces de détente (restaurants, cafés...). A la question concernant le tiers lieu de travail préféré, 11 % des étudiants ont indiqué ne vouloir travailler qu'à leur bureau, exprimant ainsi un fort attachement à se rendre à leur bureau.

S'ils n'excluent pas tous le travail dans un endroit autre que leur bureau principal, le quatrième constat est que la grande majorité des étudiants exclut la fin du bureau. A la question "pensez-vous qu'aller au bureau soit devenu une habitude obsolète ?", 87 % des étudiants ont répondu non, niveau stable par rapport

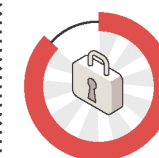
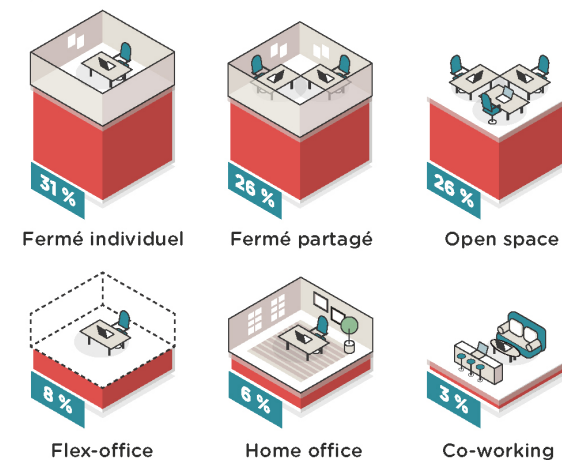
## ÉDITION 2018 MON BUREAU DE DEMAIN®

Comment les futurs managers voient leurs espaces de travail à la sortie de l'école.

Une étude  
ESSEC  
BUSINESS SCHOOL  
CHAIRE  
WORKPLACE  
MANAGEMENT

### ★ ESPACE DE TRAVAIL : INDIVIDUEL & SÉCURISÉ

À quoi souhaitez-vous que ressemble votre bureau ?



87 %

jugent très important le respect de la confidentialité des données personnelles

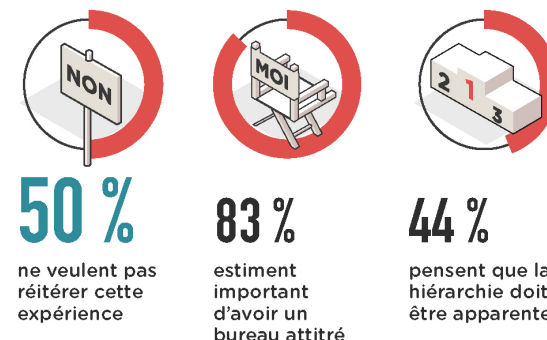
### ★ UN CRITÈRE DÉCISIF



estiment que l'espace de travail est déterminant dans le choix de leur futur employeur

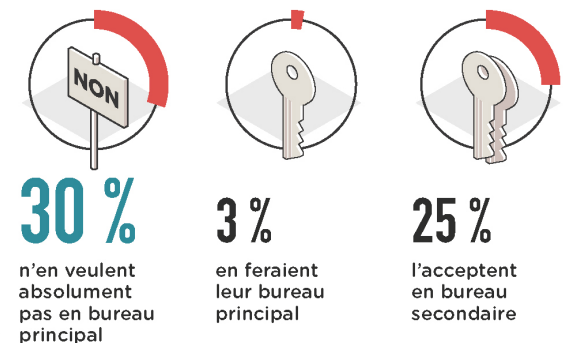
### ★ FLEX OFFICE : FAIBLEMENT PLÉBISCITÉ

Travail dans l'entreprise sans bureau attribué

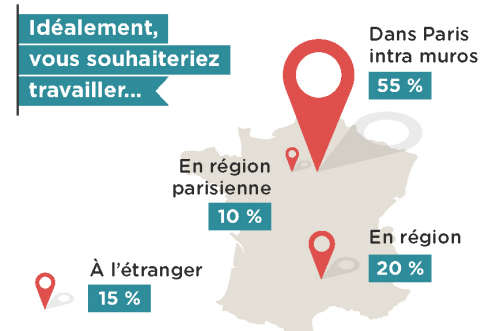


### ★ CO-WORKING : PONCTUELLEMENT

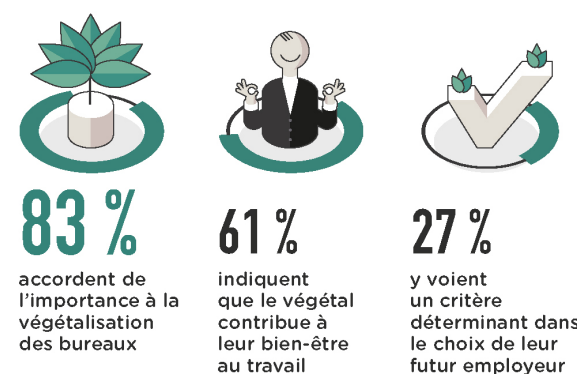
Travail en dehors de l'entreprise sans bureau attribué



### ★ LOCALISATION : PARIS EN TÊTE



### ★ VÉGÉTAL : UNE PLACE ESSENTIELLE



Enquête réalisée entre septembre et octobre 2018 par la Chaire Workplace Management de l'ESSEC Business School, sous la direction du professeur Ingrid Nappi-Choulet, auprès de 446 étudiants des programmes Grande Ecole et Mastères spécialisés de l'ESSEC Business School. L'échantillon comporte 56 % de femmes et 44 % d'hommes. Échantillon aléatoire, 95 % de niveau de confiance, 5 % de précision.

Enquête téléchargeable sur <http://workplace-management.essec.edu>

Infographie **ÉCLAIRAGE PUBLIC**



à 2016. Pourquoi cet attachement à se rendre au bureau ? Trois raisons émergent des verbatim. La première a trait aux interactions sociales permises par le lieu de rencontres et d'échanges qu'est le bureau. La seconde a trait à la concentration, les étudiants estimant plus facile de se concentrer au bureau. Enfin, la troisième concerne un attachement à la séparation de la vie personnelle et de la vie professionnelle.

En matière de séparation entre vie personnelle et vie professionnelle, ils sont parfaitement conscients des risques pesant sur leurs données personnelles. La question de la nécessaire protection des données personnelles dans l'entreprise rassemble ainsi 97 % d'entre eux, 87 % estimant cette problématique "très importante" et 10 % la considérant "importante".

Le cinquième constat est l'attractivité de la Capitale. Paris reste la ville la plus attractive pour travailler pour 55 % des étudiants, suivie par les métropoles régionales, choisies par 20 % d'entre-eux. Il faut noter la forte prévalence de l'origine géographique des répondants : 60 % des répondants français ayant choisi Paris sont franciliens, quand 70 % de ceux ayant choisi les métropoles régionales en sont originaires.

Par rapport à 2016, on observe un regain d'attractivité des métropoles régionales, choisies par 20 % des étudiants, en hausse de 5 points, au détriment de l'expatriation, préférée par 15 % des étudiants, en baisse de 5 points.

### La végétalisation, critère déterminant

Enfin, le dernier constat a trait au développement durable et, plus particulièrement, à la végétalisation des bureaux. 83 % des étudiants seront sensibles à la végétalisation des locaux dans leur choix d'entreprise à la sortie de l'école. Pour 27 %, ce sera même un critère déterminant. Cette importance de la végétalisation pour les étudiants est portée par le besoin de bien-être au travail. Pour 61 % d'entre-eux, la végétalisation de l'espace de travail améliore le bien-être au travail à travers la sérénité qu'elle apporte et l'amélioration de la qualité de l'air qu'elle permet. La qualité de l'air est une vraie préoccupation de cette nouvelle génération : 53 % des étudiants pourraient refuser une opportunité professionnelle

en raison d'une mauvaise qualité de l'air. Loin des idées reçues, cette enquête a pour objectif de donner un point de repère sur les attentes en matière d'espace de travail à la sortie de l'école des futurs talents. L'espace de travail proposé entrera bien dans le choix d'entreprise des étudiants à la sortie de l'école. Pour eux, c'est d'autant plus important qu'ils refusent la disparition du bureau, endroit de socialisation, d'échanges, permettant une meilleure concentration et une garantie de pouvoir séparer vie personnelle et vie professionnelle. Leur bureau devra garantir leur bien-être au travail. Pour cela, ils souhaitent un bureau traditionnel, individuel ou partagé, attribué, personnalisable, reflétant l'organisation hiérarchique, et végétalisé. Ils ne se voient pas travailler dans des espaces dans lesquels ils ne pourront s'en attribuer un, même design (55 % d'entre eux considèrent le design des locaux comme le dernier critère de choix d'entreprise).

Au-delà de l'enquête, les travaux de la Chaire Workplace Management ont pour objectif de se positionner sur les grands débats auxquels sont confrontés les professionnels du management de l'espace de travail. Une des premières grandes questions qui m'animent concerne la performance de l'espace de travail. C'est un axe de recherche à part entière de la Chaire. La performance est un concept multidimensionnel, qui s'analyse selon différentes approches : la performance physique (lumière, température...), la performance fonctionnelle (les bénéfices pour les occupants du bâtiment, le lay-out, l'ergonomie, la sécurité...) et la performance financière (coût, contribution pour la rentabilité/efficacité de l'organisation...). Comment mesurer cette performance au regard de la multitude de critères imaginables ? Le second axe de recherche, auquel contribue l'enquête Mon bureau de demain®, concerne, quant à lui, spécifiquement les espaces en flex office et les espaces de coworking. Leur développement ces dernières années est spectaculaire. Quels sont leurs bénéfices et leurs coûts réels pour l'entreprise et ses salariés à long terme ? Comment générer, puis analyser un retour d'expérience ?

Le cercle de partenaires de la Chaire Workplace Management reste, d'ailleurs, ouvert et je serai heureuse de l'élargir à ceux qui souhaiteraient s'associer à ces recherches...



## L'expert immobilier /de confiance/



Crédit Agricole Immobilier conçoit des produits et services innovants, qui allient expérience du marché et connaissance des usages et prise en considération de l'humain.

Nous construisons, commercialisons et gérons des logements et des bureaux utiles aux territoires et aux clients. Partenaire de confiance, nous accompagnons les projets immobiliers de particuliers, d'entreprises et de collectivités en apportant des solutions sur mesure.

Opérateur global, nous mettons toutes nos expertises au service d'environnements de travail et de vie innovants, depuis leur conception jusqu'à leur concrétisation.

[www.ca-immobilier.fr](http://www.ca-immobilier.fr)

**CRÉDIT AGRICOLE**  
IMMOBILIER