
LE MAG



LE MAGAZINE DE MERCIYANIS - LA SOLUTION
CONNECTÉE POUR LES SERVICES GÉNÉRAUX

Les tendances du FM :

Transformations du secteur

Le quotidien des DET :

Les acteurs de l'environnement de travail

Les nouveaux enjeux :

Entre QVT et objets connectés

La crise sanitaire du Covid-19 :

Les conséquences sur les entreprises

MERCIYANIS PRÉSENTE SON

LIVRE BLANC

Les 1001 défis de l'environnement de travail

AVANT-PROPOS

LES SERVICES GÉNÉRAUX, L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL, LE FACILITY MANAGEMENT : AUTANT D'APPELLATIONS QUI REPRÉSENTENT CE SECTEUR AUX MULTIPLES ENJEUX.

Les directeurs de l'environnement de travail (DET) sont les **garants** de la sécurité des locaux et des occupants. Cela passe, selon l'Arseg, "par la santé des collaborateurs, l'équilibre vie privée / vie professionnelle et le respect des réglementations concernant la sécurité et la santé en entreprise".

L'environnement de travail (EDT) a des incidences sur la **performance** de l'entreprise en question, mais également sur le **bien-être** et la **productivité** des salariés, sur la **planète** (économie d'énergie, anti-gaspillage...), sur les **coûts** (du bâtiment, des équipements...) etc.

L'environnement de travail représente environ **6%*** du chiffre d'affaires d'une entreprise, de quoi nous donner envie de nous y intéresser de bien plus près.

Comme dirait **Pascal Gilloury**, directeur des services généraux chez ESI Group :

“ C'est de la gestion de bon père de famille, on s'en occupe comme notre maison ou notre appartement, l'idée c'est de prendre les problèmes à bras le corps quand ils apparaissent avant que ça n'empire. ”

*D'après l'étude de l'Arseg sur l'environnement de travail en France – 2016



SOMMAIRE

01

Les tendances du Facility Management

Chiffres clés • Enjeux • Transformations

05

Le quotidien des DET

Besoins du quotidien • Outils & Co

08

La place grandissante de la QVT

Préoccupation majeure • Risques • Actions • Génération d'idées

15

L'IoT au service des locaux et des occupants

Apports des objets connectés • Les freins

17

La crise sanitaire de la Covid-19

Expérience du confinement • Voie du déconfinement •
Conséquences sur le long terme

24

Bonus : les partenaires des DET

Rôles • Objectif des 3P • BtoBtoC

LE MAGAZINE MERCIYANIS • WWW.MERCIYANIS.COM



1,1 MILLION
de salariés

4,3%
de la population active
en France

120 MILLIARDS
d'euros mobilisés

*Chiffres de 2019, étude sur l'environnement de travail de l'Arseg en 2020

[L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL EN BREF]

Alors qu'il y a quelques années, la gestion de l'environnement de travail était assimilée à une **fonction support**, elle est aujourd'hui devenue un **outil stratégique** dans toutes les entreprises. Elle permet d'apporter une véritable **valeur ajoutée**, qui est d'autant plus mesurable, en matière de productivité et de bien-être pour les collaborateurs et de performance pour l'entreprise.

Processus élaboré sur le long terme, le facility management représente une gestion **en continu et protéiforme** de l'environnement de travail : le cadre de travail dans sa globalité est concerné, à commencer par *l'immobilier, la maintenance des équipements, la maîtrise énergétique*, en passant par les services aux occupants, jusqu'à la mise à disposition de moyens matériels ou immatériels etc.

Bien entendu, recourir à **différents types d'environnement de travail** dans une même entreprise permet de répondre aux multiples besoins des occupants et ainsi d'accroître les **retombées positives**. Les salariés peuvent choisir un espace en fonction de leur activité, de leurs attentes et ils s'en retrouvent épanouis.

“

Comme Mr **Nicolas Cugier**, directeur des SG pour le groupe Thales, nous l'a confié, la question que se pose tout DET est : "comment rendre les meilleurs services au meilleur coût, qui ont le plus d'impact sur la productivité des salariés". De même, Mr **Pascal Gilloury**, directeur des SG chez ESI Group, avance qu'il faut trouver "l'éternel équilibre entre être au service du personnel et préserver l'avenir de l'entreprise."

”



Le secteur du FM a énormément évolué depuis quelques années. Est-ce une histoire de génération ? Ou alors de changements de vision liés à la société et aux événements (grèves, pandémie, environnement...) ? Ou encore de technologies qui prennent une part croissante dans nos vies, nous amenant toujours à vouloir davantage ?

On pourrait se poser plusieurs questions afin de trouver les fondements de tant de changements. Tout cela dépend des secteurs, des entreprises et des personnes.

[COMMENT EN EST-ON ARRIVÉS LÀ ?]

1 Une histoire de génération ? Les millenials sont connectés et ont plus d'attentes en terme de bien-être, de valorisation et des relations humaines. Les autres générations commencent à s'orienter également vers ces nouveaux besoins, ce qui peut former une majorité.

2 Nouveaux critères de recrutement ? L'accès à la fonction de directeur de l'environnement de travail (des services généraux) se faisait, il y a encore quelques années, par l'expérience. Maintenant des formations y sont consacrées. De même selon l'étude Arseg 2020 on assiste à "une structuration progressive de la fonction" et également à une "revalorisation de la rémunération". La gestion des nouveaux modes de travail et la performance énergétique sont les deux préoccupations qui arrivent en tête dans les missions des DET.

>> "En 2020, le salaire moyen d'un DET est ainsi situé à 69K€ bruts annuels, soit une augmentation de 20% en dix ans. 30% des DET sont désormais rattachés à la direction générale des entreprises, soit une nette augmentation en quatre ans".

“ Les responsables accédaient à ces fonctions par le biais de l'ancienneté et les connaissances qu'ils avaient pu acquérir. Aujourd'hui on voit bien que cela a évolué, déjà il y a des masters dans ce domaine-là et on a de plus en plus affaire, en terme de recrutement, à des gens qui ont une culture on va dire managériale mais en plus de ça, une sensibilité sur la partie environnementale et sociétale. Ce n'était pas le cas avant." - "Je pense que quelqu'un qui a connu les services généraux il y a 30 ou 40 ans, qui s'est arrêté et qui revient, ne reconnaîtrait pas son métier."- nous a confié Mr [Thierry Ployart](#), responsable de l'environnement de travail chez Fondation de France.

”

3 De nouveaux rôles à endosser ? Les responsables de l'environnement de travail sont devenus des facilitateurs de vie au travail. Les environnements de travail sont conçus pour améliorer la productivité, l'innovation, la créativité, la collaboration... et pour l'épanouissement des salariés. Un salarié qui travaille dans des locaux plaisants, propices à un bon cadre de travail, est un salarié productif qui amène de la performance à l'entreprise pour laquelle il travaille.

À partir de là, de nombreux nouveaux métiers ont été créés pour répondre à tous les besoins des collaborateurs : Hospitality Manager, Responsable QVT, Chief Happiness Officer, garant du bien-être au travail etc...



[DU CÔTÉ DES ENTREPRISES]

- Des outillages informatiques et/ou digitaux développés pour venir en support aux DET et leur faciliter les missions :

“

"Une exigeante qualité de service qui ne cesse d'augmenter, à l'aide d'outillages informatiques voire même digitaux pour les bâtiments et les occupants." - confie Mr [Nicolas Cugier](#), directeur des SG pour le groupe Thales.

”

- L'optimisation des coûts, tout en faisant attention, pour chaque choix effectué, aux incidences sur l'environnement :

>> Les nouvelles préoccupations environnementales sont axées sur le développement durable, véritable défi dans notre société. Cela comprend par exemple la performance énergétique, mais aussi la végétalisation des locaux, ainsi que tous les achats s'effectuant de nos jours bien plus sur une vision long-terme et mettant un point d'honneur sur le respect et la considération des oeuvrants.

“

"Avant on ne faisait pas forcément attention à la manière dont on achetait, alors que ce sont les premières prérogatives aujourd'hui en ce qui concerne le DET. Il faut allier les impératifs budgétaires de l'entreprise et les objectifs sociétaux et environnementaux." selon Mr [Thierry Ployart](#), responsable de l'environnement de travail chez Fondation de France.

”

- Faire la chasse aux mètres carrés : le prix au mètre carré coûte de plus en plus cher et notamment dans les grandes villes. L'objectif est d'harmoniser les espaces tout en essayant de gagner de la place. Les nouveaux modes de travail (télétravail, tiers-lieux etc.) amènent les DET à y songer rapidement.

>> Surtout que la plupart des personnes pensent que les locaux (bureaux, espaces,...) sont optimisés. Or, selon [Planon](#) "Les équipements coûteux comme les salles de réunion, le parc automobile ou le matériel spécifique ont un faible taux d'occupation par rapport à leurs coûts".

“

"L'environnement de travail a considérablement évolué, c'est une évidence : pour des raisons d'organisation des entreprises, de ressources humaines et financières liées aux coûts de mètres carrés." - souligne Mr [Philippe Grapin](#), Directeur des SG et des Achats pour le groupe NEHS et la MNH

”





[DU CÔTÉ DES OCCUPANTS]



- Le reflet des préoccupations de la société actuelle : les collaborateurs sont en quête de solutions et d'aménagements des espaces en accord avec leurs valeurs et attentes. Cela peut concerner bien entendu l'environnement (*prise de conscience*), mais aussi la recherche d'une certaine liberté (*autonomie, charge de travail harmonisée, flexibilité des horaires et des modes de travail...*), ou encore la volonté de trouver plus qu'un bon cadre pour travailler (*cours de sport, de sophrologie, crèche, e-conciergerie,...*). En effet, le bien-être au travail prend une large place dans l'expectative des collaborateurs.

“

"On a apporté de nombreux services de bien-être au travail : de conciergerie, du wellness, les restaurants inter-entreprises ont évolué vers des systèmes plutôt alternatifs..." "On ne parlait pas de bien-être au travail dans les années 90" - nous confie Mr **Philippe Grapin**, Directeur des SG et des Achats pour le groupe NEHS et la MNH

”

- Une réponse aux mutations des modes de travail : depuis quelques années on assiste à des changements dans les modes de travail et lieux où travailler. À commencer par les open-spaces, le flex-office, en passant par le bureau mobile pour cause de déplacement ainsi que par le télétravail ou encore le coworking et les tiers-lieux mis à disposition.

“

"Aujourd'hui, ça va très très vite. On déménage les gens et on réadapte les espaces de travail au moins 2 fois plus vite. Pour deux raisons : à la fois parce qu'on a une croissance forte, et que les murs ne sont pas extensibles. Mais également parce que leurs besoins évoluent très très vite : ils ont besoin d'un environnement de travail différent, de plus d'espaces de stockage ou de plus de salles de réunion, ou plus d'espaces pour s'isoler ou plus d'espaces au contraire pour se retrouver et travailler ensemble. Donc on est sans cesse en train de remodeler, réajuster les espaces de travail pour qu'ils correspondent à la façon de travailler d'aujourd'hui et déjà, si possible, de la façon de travailler de demain." - **Anonyme**

”

Au final, on se rend vite compte que les transformations du métier sont liées tant aux préoccupations de la société, de l'entreprise et de ses occupants. Aujourd'hui, ce n'est plus les collaborateurs qui s'adaptent aux locaux, mais c'est plutôt l'environnement de travail qui se doit d'être ajusté en fonction des besoins de chacun. Flexible, protéiforme, connecté... en voilà des caractéristiques dont les DET doivent prendre en considération dans tous leurs projets.



QUELLES SONT LES ATTENTES ?

1 • Connaître l'état de santé des locaux à tout moment : savoir si des installations ne fonctionnent pas, si les utilisateurs sont mécontents, combien de machines sont tombées en panne dans le mois....

2 • Parvenir à créer de la valeur ajoutée pour les occupants des locaux. Comme on l'a souligné précédemment, le rôle des DET est aussi de faire évoluer positivement la productivité et le bien-être des occupants pour parvenir à une meilleure performance globale.

“On a pour mission principale, dans un premier temps, d'assurer les meilleures conditions de travail, tant sur le plan sanitaire que dans le cadre de la législation du travail. Y a aussi une mission bien précise sur l'accompagnement des collaborateurs.” - souligne Mr **Thierry Ployart**, responsable de l'environnement de travail chez Fondation de France.

3 • Maîtriser les coûts et trouver des potentiels d'économies : une des demandes évidentes de la part de l'entreprise - il faut engendrer un maximum de productivité en un minimum de coûts.

4 • Centraliser toutes les demandes d'intervention à un seul endroit, et y répondre grâce à des outils performants. Ces derniers ne doivent pas remplacer l'humain, mais aider les DET dans un objectif d'efficience.

5 • Parvenir à mettre en avant le ROI des actions mises en place : que ce soit pour prouver leur contribution envers l'entreprise mais également pour prouver leur intérêt et rassurer les occupants.

“L'objectif premier d'une entreprise n'est pas de faire plaisir à ses salariés, c'est de dégager des bénéfices. Donc on ne va pas se mettre à acheter tout et n'importe quoi, juste pour faire plaisir, il faut qu'il y ait l'utilité, il faut qu'il y ait un ROI. Donc la notion de coût est très importante, parce que si derrière, à vouloir trop faire plaisir au personnel, on met la santé économique de l'entreprise en danger, mécaniquement on obtiendra l'effet inverse de celui qu'on espérait” - explique Mr **Pascal Gilloury**, directeur des SG chez ESI Group.

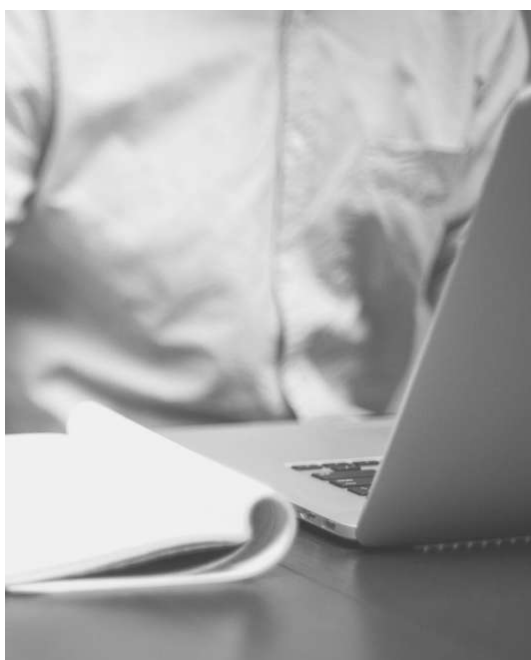


- 6 • Être à l'écoute et protéger les collaborateurs : la sécurité des locaux et des occupants de ces derniers est un objectif phare - en terme d'hygiène, de normes réglementaires, de confort,...

“

"Dans les Services Généraux, si vous voulez être bon et efficace, il faut être sur le terrain et au contact des gens. Il n'y a que comme ça qu'on peut améliorer : faire du retour d'expérience, mais du retour d'expérience de terrain. Ce n'est pas les grandes pensées des managers qui sont importantes. Je connais rarement un chef d'établissement qui va vous parler du papier toilette, par contre quand vous allez discuter avec les gens, ils vont vous dire 9 fois sur 10 "y a plus de papier dans les toilettes" et c'est pénalisant. Ça peut paraître anecdotique, mais ça peut faire la différence entre un employé qui se sent bien et un employé qui se sent mal, c'est pareil pour la propreté et l'hygiène des locaux" - explique Mr **Pascal Gilloury**, directeur des SG chez ESI Group.

”



- 7 • Suivre les statistiques : en mettant en place des indicateurs, et en relevant quotidiennement leurs résultats, les DET parviennent à repérer des pics, des charges anormales et surtout de suivre les activités de près.

“

"On a mis en place des indicateurs : sur l'énergie, la maintenance préventive, les bureaux de contrôle, la gestion de la GED aussi sur certaines sociétés pour suivre les activités, les pics, les charges etc." - indique Mr **Philippe Grapin**, Directeur des SG et des Achats pour le groupe NEHS & MNH.

”

“

"Je mesure l'écart entre la satisfaction des occupants et celle des oeuvrants. Quand les deux éléments commencent à s'aligner vers le haut, alors vous commencez à vous rendre compte que vous avez délivré un service utile et de qualité." - explique Mr **Nicolas Cugier**, directeur des SG pour le groupe Thales.

”



>> La GMAO va permettre de gérer le suivi d'actifs immobiliers, de stocks, des budgets, des dépenses, des devis, des tickets...

LES INCONVÉNIENTS D'UNE GMAO ?

>> Une GMAO est un process très lourd, très onéreux car elle regroupe beaucoup de fonctionnalités.

>> Les collaborateurs / occupants n'ont pas souvent l'accès direct à l'outil (plutôt via un intranet développé par l'IT) du fait de sa complexité.

>> Aujourd'hui, elles ne proposent pas d'IoT.

LES AVANTAGES D'UNE GMAO ?

>> Elle permet aux Services Généraux, d'avoir beaucoup d'informations (par exemple : la dernière fois que j'ai changé le robinet des sanitaires hommes, ou encore le nombre d'interventions effectuées sur la climatisation 155 etc...)



“

"On est équipé, on aimerait avoir un outil central, plutôt une GTC pour centraliser un certain nombre d'outils, y en a encore un peu trop." - nous confie Mr **Philippe Grapin**, Directeur des SG et des Achats pour le groupe NEHS et la MNH

”

GESTION TECHNIQUE DES BÂTIMENTS (GTB - IMMOTIQUE) :

>> Qu'est-ce que c'est ? "Avoir le contrôle sur l'ensemble des lots d'un bâtiment (électricité, chauffage, climatisation...)".

GESTION TECHNIQUE CENTRALISÉE (GTC : DOMOTIQUE) :

>> Qu'est-ce que c'est ? "Une vue sur l'ensemble des paramètres d'un seul lot",

LA DIFFÉRENCE ?

>> La GTB est d'un niveau supérieur, à plus grande échelle, puisqu'elle permet de gérer l'ensemble des installations.

LES BÉNÉFICES ?

>> Gestion des dépenses énergétiques (coûts de maintenance et d'exploitation, économies...),

>> Confort des occupants,

>> Bonne gestion et suivi des équipements grâce à un seul outil de gestion.

“

"Ça va au-delà d'une GMAO, il y a ce que l'on appelle toute une "chaîne digitale, d'outillage". En fait, on rapporte un certain nombre d'indicateurs, on vient logger dans un entrepôt de données un certain nombre d'informations. Et à la fois le prestataire mais aussi les occupants Thales peuvent aller piocher et fabriquer des résultats, des indicateurs et donc s'en servir en tant qu'outil de conduite des opérations." - explique **Nicolas Cugier**, directeur des SG pour le groupe Thales.

”



PARTIE 3 • LA PLACE DE LA QVT

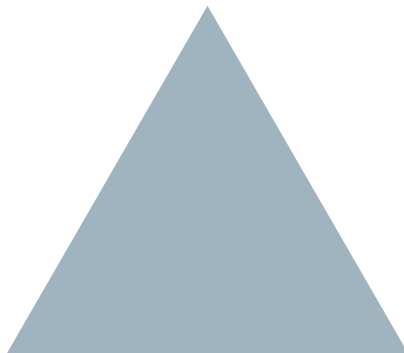
Une préoccupation majeure en entreprise



PERFORMANCE DURABLE & GLOBALE

Économique, sociale et environnementale

>> Le baromètre des enjeux RSE 2016*, a mis en évidence la forte convergence entre RSE et QVT



BIEN-ÊTRE

Préserver le capital humain, améliorer le confort des occupants autour d'un environnement de travail positif.

PRODUCTIVITÉ

Les collaborateurs deviennent des ambassadeurs et sont dévoués. Le cadre de travail les motive.

*D'après l'étude réalisée par Malakoff-Médéric et l'Observatoire sur la RSE (ORSE)

“

"La responsabilité des services généraux c'est de concevoir des services pour des espaces qui permettent aux salariés d'être le plus productif. Et donc forcément faisant le pari que la productivité s'obtient au profit ou grâce aux meilleures conditions de travail, dont nous sommes responsables. Nous voyons, de la part des salariés, un besoin grandissant que les espaces répondent à des aspirations qui sont de plus en plus protéiformes, que ce soit en terme de présence, d'intensité qu'en matière d'interactions avec les collègues." - confie Mr **Nicolas Cugier**, directeur des SG pour le groupe Thales.

”

“

"La notion même de qualité de vie au travail, de bien-être au travail est évidente pour les services généraux : si un employé n'est pas bien dans ses baskets au bureau, il bossera mal. Et s'il bosse mal, ça va jouer sur les résultats de l'entreprise. On est bien au service des gens. L'objectif ici est de leur apporter le service le plus efficient, je dis bien efficient et non efficace car il y a aussi une notion de rapport qualité/coût parce qu'on est aussi dans une entreprise, les aspects économiques ne peuvent pas être ignorés." - explique Mr **Pascal Gilloury**, directeur des SG chez ESI Group.

”



ATTRACTIVITÉ & ENGAGEMENT

(marque employeur et fidélité)

Les actions de QVT permettent d'améliorer l'image de l'organisation, ainsi les talents sont attirés, et les collaborateurs se sentent écoutés et impliqués.



TURN OVER & ABSENTÉISME

(meilleure satisfaction)

Les ressentis et insatisfactions des collaborateurs ayant été pris en compte, il est question grâce à la QVT de trouver des solutions pour y répondre.



PRODUCTIVITÉ & COHÉSION

(pour tous les besoins)

Les solutions apportées permettent aussi de mettre en place un climat positif de collaboration, de créativité et d'épanouissement général.



LES RISQUES À PERCEVOIR

Un responsable de l'environnement de travail a pour objectif de pallier plusieurs risques qui peuvent apparaître dans le cadre du travail :

- **RISQUES PATHOLOGIQUES :**

- **Auditifs** : liés aux conditions de travail, il s'agit d'un risque incontournable notamment en open-space, avec tous les bruits environnants (conversations, bruits d'ordinateurs, imprimante, climatisation,...). Tout cela peut amener à de la fatigue auditive, des acouphènes, des lésions, ou encore des déficits sur le long terme par exemple.
- **Visuels** : le fait de rester toute la journée devant un écran d'ordinateur, avec parfois de la lumière uniquement artificielle, sans protection, peut conduire à des picotements / rougeurs / maux de tête voire une baisse de l'acuité visuelle par la suite.
- **Musculo-squelettiques** : la sédentarité et une mauvaise posture peuvent amener à des maladies du type lombalgies, troubles circulatoires, tendinites...

- **RISQUES LIÉS AU LIEU :**

- **Qualité de l'air** : aération limitée des locaux, climatisation défectueuse (pouvant causer des problèmes de santé notamment tels que : la légionellose, des contractures musculaires, des pneumonies,...), une proximité avec les services de production avec des produits pouvant polluer l'air etc.
- **Les bureaux confinés** : la pire idée en temps d'épidémie - c'est l'endroit idéal pour encourager la propagation des virus et des bactéries (manu-portés comme la gastro-entérite et aéroportés comme la grippe).



[AU NIVEAU DES POSTES DE TRAVAIL]

- **Les postes sédentaires** : le mobilier doit être ergonomique et adapté aux besoins et aux nécessités de chacun. Les conditions matérielles ne sont donc pas à sous-estimer.
- **Les postes virtualisés** : la mobilité peut être importante en fonction des secteurs et des rôles qu'ont les personnes en question dans l'entreprise. D'autant plus, qu'avec la crise sanitaire de la Covid-19, la mobilité est souvent employée. Il est donc important d'y accorder de plus en plus d'attention.

~ Les ressources de l'entreprise doivent donc être mobilisées afin de permettre à chacun d'avoir accès à toutes les informations nécessaires d'où qu'il soit, avec une connexion internet (serveurs virtuels, Cloud). Cependant, certains risques se déclarent davantage dans ce contexte : la protection des données, la gestion des modes d'accès des utilisateurs...

-
- **Les espaces isolés** : certains collaborateurs peuvent ressentir, notamment dans les open-spaces, le besoin de travailler dans le calme. Pour cela, certaines entreprises proposent des espaces dans lesquels on peut s'isoler : pour travailler, prendre un appel, recevoir quelqu'un en rendez-vous...
 - **Les espaces collaboratifs** : à contrario, d'autres ont besoin d'espaces où ils peuvent librement parler en équipe. Dans un objectif de socialisation, de créativité, d'innovation... Le tout est de proposer des espaces de réunion, des plateaux ouverts,...

~ Selon les résultats de l'enquête d'Harris Interactive intitulée « Les espaces de discussion au travail. Parler de son travail : comment ? Avec qui ? Pour quelles finalités ? », les espaces de discussions sont également très attendus :

- "81% les ont jugés utiles",
- Les trois sujets principaux sont : "les difficultés rencontrées dans le travail (47%), l'ambiance et les relations de travail (46%) et enfin la charge de travail (44%)".
- Les trois avantages : la liberté d'expression (33%), la cohésion des équipes (20%) et l'amélioration des conditions de travail (17%).

-
- **La circulation entre les espaces et postes** : selon Officiel Prévention, "les couloirs doivent avoir une largeur suffisante (> 1,50 mètre) ainsi que l'espace autour du poste de travail (> 0,8 mètre) et la hauteur sous plafond (> 2,5 mètres). Les dimensions et espacements des postes de travail doivent représenter 10 m² par personne au minimum".





[AU NIVEAU DES ESPACES COMMUNS]



- **Espaces de restauration** : trois cas de figure
 - L'entreprise possède un espace "cantine" : l'objectif étant de proposer au mieux des produits sains et respectueux de l'environnement, adaptés à tous les régimes alimentaires.
 - Des espaces peuvent être disponibles en extérieur : avec des foodbars, foodtrucks, cafés, bars à fruits, sur place ou à emporter pour ceux qui ont peu de temps.
 - Des lieux dédiés aux pauses déjeuner : avec une mise à disposition d'équipements tels que des frigos, four-microondes, machines à café, etc.

- **Espaces de détente - de convivialité** : ces lieux sont très attendus notamment par les jeunes générations qui arrivent sur le marché du travail. Même si, au final, toutes les générations y sont sensibles. Après tout, qui n'aimerait pas se détendre dans une salle destinée pour cela, pendant une pause au travail ?

~ Mais quoi comme espace ? Terrasse aménagée, espaces verts à l'intérieur et à l'extérieur, espaces de promenade, toits ou patios végétalisés, rooftop, babyfoot, jeux vidéo, zen box, fauteuils massants, espace de sieste... et bien d'autres.

- **Les services personnels** : ils peuvent concerner des espaces physiques, immatériels, des services en tous genres. Le but étant d'aider les collaborateurs à se sentir bien au travail. Pour cela, il est primordial d'être dans de bonnes conditions - avant d'y aller, pendant le travail ou même après la journée.

~ Des exemples : pour ceux qui ont des enfants, la crèche d'entreprise est un service idéal pour les parents qui ne parviennent pas à trouver un mode de garde. De même, pour ceux qui arrivent tôt et qui finissent tard, et qui n'ont donc pas le temps de faire tout ce qu'ils ont besoin (réception d'un colis, ménage, commande d'un bouquet de fleurs...), les services de conciergerie permettent de pallier à un problème qui peut mettre en difficulté un bon nombre de collaborateurs. Point de vue transport - les dessertes organisées, les bornes de recharge des véhicules électriques, le prêt de vélos, le stationnement sur site sont des points à étudier.

- **Les activités physiques et culturelles** : on a parlé de détente, de restauration, de services annexes, mais il est aussi important de mettre un point d'honneur sur les activités physiques et culturelles telles que : salle de sport, coach sportif, cours de yoga/sophrologie/méditation, salle de musique, salle d'art, bibliothèque etc.



[LE CONFORT DE TOUS LES SENS]

- **Le confort visuel** : la vue est un des sens les plus mobilisés au bureau, notamment pour ceux qui travaillent sur les écrans toute la journée. De même, le corps dans sa globalité peut connaître des problèmes, tels que : des contractures musculaires, des tendinites etc. Pour limiter les risques et accroître le confort, il est conseillé par exemple de :
 - Positionner les bureaux à proximité des fenêtres pour une lumière naturelle (et de ne pas tourner le dos à la lumière),
 - Fournir des équipements adaptés : comme des souris ergonomiques avec un repose poignet pour les plus sensibles,
 - Sur-elever l'ordinateur pour ne pas souffrir des cervicales...

- **Le confort thermique** : ce dernier passe par la température, l'hygrométrie, la qualité de l'air... tous ces paramètres doivent être étudiés en fonction de l'espace et de l'activité des collaborateurs plus ou moins sédentaire. Sans oublier que les installations de ventilation ou de climatisation ne doivent pas amener à l'effet inverse de ce qui est désiré. Elles doivent être régulièrement entretenues et mise en service avec contrôle.

- **Le confort acoustique** : entre le calme et le bruit, personne n'est d'accord en entreprise. Tandis que certains ne peuvent pas travailler dans le silence, d'autres ne supportent même plus le son du clavier de leurs collègues.

De nombreux bruits, notamment en open-space sont présents : les claviers des ordinateurs, les clics des souris, les coups de téléphone, les discussions entre collègues, l'imprimante qui n'a pas une seconde pour elle, la fenêtre ouverte, Basile - le chien du collègue... Mais alors quelle est la solution ?

- Imposer le silence ?
- Mettre des parois acoustiques de séparation ou du moins des équipements d'isolations entre les bureaux ?
- Continuer comme si de rien n'était ?

~ En tout cas, une chose est sûre : le bruit au travail existe et dérange. Selon une étude de l'Ifop, en 2019, "plus d'un actif sur 2, soit 59 %, étaient gênés par le bruit au travail".

~ Le bruit a des conséquences qui peuvent devenir graves sur le long terme : le docteur Patrick Légeron, psychiatre, explique que "l'organisme produit de la cortisol, l'hormone du stress. Les conséquences sont à la fois physiques et psychologiques : dépression, anxiété, maladies mentales, mais aussi hypertension, troubles du sommeil et de la concentration".

~ Et malgré tout ça, d'après l'étude JNA / Ifop, "les employeurs ne sont que 18 % à réaménager les espaces existants".





[CONDITIONS & HYGIÈNE]

- **Hygiène et espaces à disposition** : la propreté est un sujet très important dans les entreprises, que ce soit dans les petites ou dans les plus grandes, surtout en temps de pandémie. Les espaces communs doivent être nettoyés au peigne fin, mais ce sont aussi les équipements de travail qui doivent faire l'objet d'un nettoyage quotidien : les bureaux, claviers, souris, téléphones, imprimantes, machines et meubles divers...

~ On entend souvent par "hygiène", le nettoyage des locaux et de tous les espaces et équipements, mais on peut également y compter tous les espaces mis à disposition des collaborateurs tels que : les douches, vestiaires, toilettes... Par exemple, ceux venant en vélo peuvent vouloir prendre une douche pour travailler dans de bonnes conditions, de même pour ceux qui font leur séance de sport au travail.

[LES POINTS IMPORTANTS À NE PAS SOUS-ESTIMER]

- **Adaptation à chaque besoin** : ce serait une erreur de proposer des espaces sans prendre en compte les différences de chacun qui peuvent tant être physiques, que psychiques ou au niveau des modes de travail. Par exemple, il ne faut lésiner sur l'adaptabilité du mobilier et des équipements et l'ergonomie du poste de travail mais aussi sur la flexibilité - avec les modes de travail comme le télétravail auquel il faut savoir répondre mais aussi les besoins en présentiel comme le fait d'alterner entre bureaux individuels et bureaux partagés.
- **Comment reconnaître un environnement de travail toxique** : les signes ne trompent pas, et on se rend compte que lorsque les actions liées à la QVT ne sont pas respectées, des comportements apparaissent :
 - **Le mal-être et la préoccupation des collaborateurs** : ils n'arrivent plus à s'organiser, ne se sentent plus à leur place, ont une mauvaise gestion du stress au travail ...
 - **Des répercussions sur le travail** : des conflits entre collègues ou même avec les managers, des arrêts maladie...

~ En bref, lorsqu'elles ne sont pas respectées, la productivité des collaborateurs en prend un coup, tout comme la performance de l'entreprise.



PARTIE 3 • LA PLACE DE LA QVT

La génération d'idées :



“

"On est à la fois dans un enjeu d'intégration de services et bien entendu un enjeu de coopération." - théorise Mr **Nicolas Cugier**, directeur des SG pour le groupe Thales.

”

Les boîtes à idées

Une boîte est mise à disposition des collaborateurs, leur permettant d'y soumettre leurs idées. Il s'agit d'une méthode permettant d'assurer l'anonymat de chacun tout en leur donnant la possibilité de s'exprimer librement. Cette technique peut être utilisée pour de nombreuses raisons, mais elle peut notamment faire ses preuves pour la génération d'idées d'actions de QVT.

~ Par exemple, **Teamij** a développé 2 boîtes à idées, dont une qui a pour vocation à générer des idées pour améliorer la qualité de vie au travail.

“

"On ne commande bien qu'avec ses pieds : prendre dix minutes pour parler de la pluie et du beau temps avec les collaborateurs c'est jamais perdu, car c'est en les connaissant bien que le manager prend de bonnes décisions. Le manager doit être humain." - ajoute Mr **Pascal Gilloury**, directeur des SG chez ESI Group.

Sur le terrain

”

“

Des ateliers dynamiques

"Non, on ne fait pas de questionnaire, on travaille plutôt sur des ateliers ludiques. Des groupes de travail ont été formés et chaque groupe avait une mission bien précise et le cahier des charges aboutissait à une présentation au conseil d'administration de la Fondation de France, formulée par les collaborateurs. Donc du coup, on est vraiment dans une démarche d'amélioration continue. Le directeur de l'environnement de travail qui était dans son coin, qui gérât les fluides et une partie des achats et de la sécurité ... ce temps-là est révolu." - explique Mr **Thierry Ployart**, responsable de l'environnement de travail chez Fondation de France.

”

“

"On a un certain nombre de protocoles d'enquêtes, mais surtout on a monté une solution qui s'appelle "Hospitality Management" : ce sont des personnels dont le métier est de tourner sur les sites à la fois pour détecter les sujets techniques, ça ce n'est pas très difficile, mais surtout pour interroger les occupants sur les besoins ; ce qui est nécessaire aujourd'hui, ce qui sera nécessaire demain. En fait, on vient à l'amont du besoin, au plus près des occupants." - nous confie Mr **Nicolas Cugier**, directeur des SG pour le groupe Thales.

Les enquêtes spécifiques

”



Une large palette d'outils sur le marché : de nombreux équipements, d'objets connectés existent dans le monde entier (plateformes, capteurs, boutons connectés, bornes, applications...). L'avantage c'est que pour chaque problème visualisé dans une entreprise, une solution peut y être apportée.

C'est la réponse à un objectif "zéro manquement" : grâce aux objets connectés, il est devenu facile d'anticiper les besoins. L'IoT permet d'éviter les incidents (maintenance prédictive) ou d'y répondre à grande vitesse. C'est aussi l'opportunité de ne plus se retrouver dans une situation délicate de ruptures de stock - les imprimantes auront toujours du papier, il y aura toujours du savon dans les sanitaires, les dosettes de café seront toujours en nombre illimité, la clim pourra être réparée dès que l'entreprise est alertée...

Plus de désagrément pour les occupants des locaux : les collaborateurs n'attendent plus après un mail resté sans réponse, ils se retrouvent allégés de charges. Dès qu'un besoin apparaît ils le manifestent au travers d'outils dédiés à ce dernier, pour une prise en charge efficiente. La plupart des incidents sont déclarés avant même qu'ils n'aient à le faire.

Une action = un message : la gestion des locaux et des besoins des occupants est souvent une tâche qui prend beaucoup de temps. Grâce à l'IoT la communication à rallonge qui fait perdre du temps n'est plus d'actualité, pour le plus grand bonheur des occupants et des DET.

Devenir proactif : l'IoT permet aussi de se baser sur l'usage réel (la consommation, l'occupation, les besoins énergétiques...) pour gérer le nettoyage ou l'énergie notamment (postes de dépenses importants) : une fois que les DET sont informés en temps réel sur les usages du bâtiment, il devient possible de s'accorder afin de limiter les actions et dépenses superflues. Cela permet aussi de savoir où le gaspillage est fait et d'y remédier afin de trouver des sources de potentielles économies (pics de consommation...).

Divers checkup : comme on l'a vu précédemment, les risques liés au cadre du travail sont multiples et la qualité de vie au travail est un enjeu primordial pour le bien-être des occupants et la performance de l'entreprise. Pour cela, de nombreux paramètres sont à prendre en compte, et les objets connectés sont aussi là pour les vérifier régulièrement. Par exemple, ils peuvent permettre de : suivre la qualité d'air, permettre l'optimisation de la consommation énergétique, prévenir une climatisation défectueuse, alarmer d'une fuite d'eau ou en cas de panne de chauffage, d'ouverture anormale des portes ou encore prévoir la nécessité de nettoyer une pièce au bout d'un seuil de passage atteint...

“Je fais très attention à ce que l'objet ne remplace pas le contact humain et vienne en support du contact. On commence à avoir des expériences avec des objets connectés pour connaître des taux d'utilisation de salle, des taux d'empoussièrement,...” - explique Mr **Nicolas Cugier**, directeur des SG pour le groupe Thales.

Rassurer les occupants et l'entreprise : les objets connectés permettent d'avoir de nombreuses statistiques, des preuves que le travail a été bien fait, que les incidents ont été résolus etc. Cela permet de prouver à l'entreprise que les actions sont correctement mises en oeuvre et ça permet également de rassurer les occupants dans le sens où ils ont une vision de ce qui a été fait.



La protection des données

Il s'agit de l'un des freins les plus importants en entreprise. Les objets connectés sont des nids à données, et c'est grâce à ces dernières qu'ils parviennent à fonctionner. Cependant les occupants et les oeuvrants peuvent y voir un caractère intrusif, et ne pas comprendre leur nécessité. De ce fait, il est impératif de pouvoir communiquer correctement sur son utilisation et sur ses fins. Les normes RGPD sont là pour rassurer.

"Les collaborateurs n'acceptent pas facilement les objets connectés, y a tout de suite des questions de RGPD qui arrivent. Ce n'est pas l'objet qui est gênant, ce qui est gênant c'est la donnée générée par l'objet dans ce qu'elle est et dans ce qu'elle pourrait avoir d'intrusif. Et là, si vous voulez mettre en place des objets connectés, vous avez intérêt d'expliquer aux occupants mais aussi aux oeuvrants la nature des données qui vont être gérées, à quoi elles vont servir etc..." - explique Mr [Nicolas Cugier](#), directeur des SG pour le groupe Thales.

Pour de nombreuses personnes et certains DET, les objets connectés restent encore "gadgets" par habitude. Ils peuvent notamment avoir peur qu'ils remplacent l'humain, ou que l'équipement ne soit pas optimisé à son maximum. Dans ce dernier cas de figure, il coûterait plus cher que ce qu'il n'apporterait à l'entreprise. Pour tout objet connecté, il est donc important de parvenir à le développer au maximum de ses capacités et de prouver son utilité pour l'utilisateur.

Son côté gadget

"Pour moi, les objets connectés ce serait plus du domaine du gadget. Après, la problématique est différente si vous êtes dans une entreprise qui a 80 000 employés, mais là vu finalement la faible empreinte, c'est pas nécessaire." - confie Mr [Pascal Gilloury](#), directeur des SG chez ESI Group.

La gestion du changement

Les gens sont rarement très friands de changements. C'est-à-dire que quand vous en parlez, le changement ils sont d'accord, pour les autres, mais pour eux c'est une autre affaire : les gens n'aiment pas être bousculés dans leurs habitudes." - annonce Mr [Pascal Gilloury](#), directeur des SG chez ESI Group.

Les objets connectés, du fait de leur technicité, sont également confrontés à la remise en cause de leur efficacité. Comme tout équipement, l'erreur est possible et un manquement pourrait avoir de grandes conséquences pour certaines utilisations (fuite d'eau, suivi de la température d'eau pour éviter la prolifération de la légionellose dans la tuyauterie etc.).

Inquiétude pour son efficacité

Comment y remédier ?

>> Pour que l'IoT soit acceptée il faut : que ce soit simple d'utilisation (pour être adopté et accepté par tous), sécurisé (efficacité et protection des données), évolutif (pas plus de gestion si le déploiement se fait à plus grande échelle), et diversifié (pour que ça s'adapte à plusieurs besoins)...



[PROCESSUS CRITIQUE & TÉLÉTRAVAIL]



PROCESSUS CRITIQUE : certains secteurs de production (tous ceux qui ont besoin d'une présence physique) n'ont pas pu fermer pendant le confinement dû à la pandémie. Cependant, les DET avaient tout de même pour rôle de mettre en place toutes les procédures pour leur sécurité comme la condamnation des étages, la gestion des Équipements de Protection Individuelle (EPI)...



LE TÉLÉTRAVAIL : à contrario, d'autres secteurs pouvaient se permettre de basculer en total télétravail. Pour le mettre en place rapidement mais dans de bonnes conditions, des outils et des processus ont pu être lancés, tels que : des modules de coaching, des formations à distances (mise à niveau), la détection des personnes angoissées (lien social...)...

"Il y a quelques sites qui n'ont jamais fermé, notamment les sites qui travaillent dans le monde médical, vous comprenez forcément pourquoi. Dans les espaces tertiaires, on a réduit les espaces parce qu'il y avait beaucoup moins de gens, on a condamné provisoirement des étages, des couloirs et puis aujourd'hui on commence à rouvrir l'ensemble de ces espaces pour les usages pour lesquels ils sont destinés." - explique Mr **Nicolas Cugier**, directeur des SG pour le groupe Thales.

Le cas par cas

Lors d'un tel événement exceptionnel, la gestion en est tout aussi exceptionnelle. Certains n'ont pas les conditions matérielles pour travailler dans de bonnes conditions. C'est donc de la responsabilité des DET de s'assurer que chacun des collaborateurs a tout ce qui lui faut (dans la mesure du raisonnable) pour faire face au télétravail dans de telles circonstances. Comme : l'accès à internet, un bureau avec une chaise adaptée, ...

"On a lancé un sondage il y a quinze jours dans lequel on leur a posé quelques questions, notamment, comment ils avaient appréhendé le travail à distance. Et on a une énorme proportion de gens qui sont satisfaits. On leur a posé la question de "qu'est-ce qui serait intéressant pour eux si ça devait continuer". Ils ont fait ressentir le besoin d'améliorer le matériel, notamment le poste de travail, parce qu'ils avaient tous un ordinateur portable mais travailler 8h par jour sur un petit écran, c'est super inconfortable. Puis ils n'ont pas forcément un local dédié, c'est-à-dire que c'est compliqué de travailler à distance quand on a les enfants, ou un conjoint qui lui aussi travaille. C'est aussi des questions de logistique : des fauteuils qui ne sont pas adaptés... Donc au final, c'est plus un problème de matériel - explique Mr **Thierry Ployart**, responsable de l'environnement de travail chez Fondation de France.

Perception des salariés

Leur avis sur le télétravail en confinement





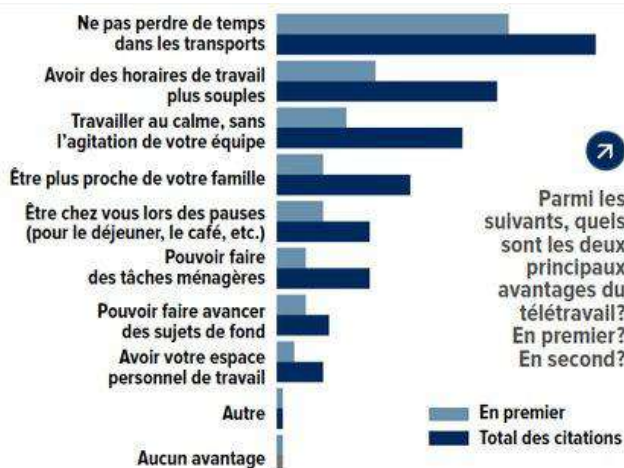
Le cas du personnel médical

“ Dans le cadre de la crise sanitaire, j'ai été confronté à l'achat des EPI (équipement de protection individuelle), c'était un gros sujet d'acheter des outils. Notamment pour les dentistes : il fallait fournir un masque FFP2, une charlotte, une sur-blouse, une visière, des gants etc. C'est tout un équipement important et donc des volumes surtout qui étaient beaucoup plus importants que ce que l'on utilisait d'habitude. On a l'habitude d'utiliser certains trucs mais pas de manière aussi systématique. L'exemple de la sur-blouse : avant ils les mettaient que quand il y avait de gros actes par contre maintenant, le protocole dentaire leur demande d'en mettre une à chaque patient.” - explique Mr **Philippe Laick**, directeur environnement de travail chez Union Territorial Mutualiste Lorraine.

”

[AU FINAL]

Selon le sondage établi par Ifop-La Tribune-Europe 1-Public Sénat, "36% des actifs (8 millions des français) ont expérimenté pendant ces deux mois de confinement le travail à distance".



Parmi les suivants, quels sont les deux principaux avantages du télétravail?
En premier?
En second?

Atouts et défauts



Parmi les suivants, quels sont les deux principaux inconvénients du télétravail?
En premier?
En second?

Le sondage permet de soulever les points positifs et négatifs du télétravail



[LES RÉPERCUSSIONS IMMÉDIATES]

Retour à la normale ?

Au lendemain de la période du confinement, on s'est rapidement rendu compte que la pandémie nous changeait et faisait notamment évoluer le monde du travail. Un retour à la normale semblait obligatoire pour parvenir à reprendre une activité optimale pour certains, tandis que d'autres en ressortaient persuadés que cette période exceptionnelle ne pouvait pas donner lieu à un retour à la normale et qu'il fallait justement s'ajuster et s'adapter au fur et à mesure.

Quasi 37% des professionnels de l'IT témoignent d'une charge de travail qui a augmenté considérablement depuis le début du déconfinement" selon une étude récente.

En effet, télétravail a rimé pour certains avec beaucoup de libertés : relâchement, prise de nouvelles habitudes de chez soi... Alors que les équipes assuraient la sécurité du matériel informatique à distance, le retour au bureau s'est vite annoncé compliqué : inspection des ordinateurs, gestion des mises à jour reportées, sécurisation... sans parler de l'hygiène des équipements (les ordinateurs sont bien connus pour être des nids à bactéries) ! Au final, alors que l'on aurait pu penser que le retour au bureau pouvait avoir que des points positifs,... on s'aperçoit rapidement que certains sont impactés négativement.

Charge de travail pour l'IT

Retours d'expérience

Selon l'étude Génie des Lieux, avant le confinement, en matière de performance - "89% considéraient le télétravail comme efficace tandis que 65% considéraient le travail au bureau efficace" - en termes de bien-être, "77% considéraient que le télétravail leur apportait du bien-être contre 58% qui considéraient que le bureau leur apportait du bien-être". Pendant le confinement, "54% considèrent gagner en performance en télétravail, 62% considèrent gagner en qualité de vie en télétravail". Après le confinement, "87% souhaitent choisir librement leur lieu de travail et 71% des télétravailleurs souhaitent augmenter le nombre de jours télétravaillés ou avoir une totale souplesse selon les besoins".

« Le télétravail n'était pas dans la culture du groupe Suez, mais le confinement nous a ouvert de nouveaux horizons et nous allons offrir la possibilité de deux jours télétravaillés dès la rentrée aux salariés du siège », annonce Isabelle Calvez, dans un article Challenges datant de début juillet.

Les réfractaires changent d'avis



La nouveauté a ses limites

L'entreprise Steelcase s'est d'ailleurs exprimée à ce sujet : « Durant la crise sanitaire, le télétravail a été imposé à tous ceux qui pouvaient le pratiquer et dans les premiers temps, nombre d'employés ont trouvé le procédé efficace. Mais quelques mois de visioconférence ont eu raison de l'effet de nouveauté, et une écrasante majorité de collaborateurs (entre 88 et 90 % selon les études) souhaitent désormais retourner dans les bureaux ».

[UN MODÈLE HYBRIDE OPTIMISÉ]

Comme on l'a vu précédemment, des atouts mais aussi des limites quant à la pratique du télétravail peuvent être exprimés. L'objectif est donc de compenser les points négatifs grâce à un modèle hybride, avec un retour dans les locaux harmonisé. Pour parvenir à y remédier, il est primordial de revoir l'environnement de travail virtuel et physique, afin qu'il puisse coller au maximum aux nouvelles attentes de toutes les parties : lien social, collaboration, des espaces collectifs (avec de nouveaux services), normes sanitaires...

Assurer un bon retour au bureau

S'inspirer sur le terrain

“

"On a fait tout un travail en s'inspirant tout d'abord des consignes gouvernementales, des avis du haut conseil de la santé publique mais aussi des avis étrangers comme l'institut RKI en Allemagne pour identifier les meilleures pratiques. Et tous nos process après ont été présentés à la médecine du travail pour avoir leur feu vert. Pour savoir si ça tient la route, si c'est trop ou pas assez." - explique Mr [Pascal Gilloury](#), directeur des SG chez ESI Group.

”

En entendant plusieurs sons de cloches, les occupants peuvent être amenés à s'attendre à de nombreuses actions de précaution et à de nombreux équipements de la part de l'entreprise. Or, tout n'est pas forcément vrai, et il faut parvenir à donner les preuves du contraire pour rassurer les collaborateurs concernés, grâce à des avis officiels ou des statistiques formelles par exemple.

Gérer la peur des occupants

“

"La médecine du travail m'a fait suivre les avis du haut conseil de la santé publique sur la climatisation, ce qui m'a permis de dédramatiser les choses vis-à-vis de certains collaborateurs qui commençaient à véhiculer plein de fantasmes, plein d'histoires, des fois les gens avaient peur ou exigeaient des choses absurdes. Donc le fait de pouvoir leur présenter des données solides d'organismes officiels ça a aussi rassuré les gens" - a expliqué Mr [Pascal Gilloury](#), directeur des SG chez ESI Group.

”





Le télétravail sur le long terme : selon HelloWorkplace, "les DRH identifient principalement 3 facteurs de réussite : l'accompagnement des collaborateurs et des managers (67%), la mise à disposition des outils nécessaires (61%) et l'évolution de l'organisation et des méthodes de travail (61%)". Ainsi, le télétravail sur la durée serait donc possible à condition de prêter une grande attention aux risques et aux leviers de performance. Si la pratique est amenée à être démocratisée après la crise de la Covid-19, une charte de télétravail est idéalement à mettre en place pour assurer une bonne mise en oeuvre, grâce à des consignes générales connues et acceptées par tous.

“

Jusqu'à maintenant, en France en particulier (c'est moins vrai dans d'autres pays) le télétravail n'était pas bien vu tant au niveau de l'encadrement (peur de perdre le contrôle) que de la part des salariés qui se disaient "ça va être une intrusion de ma vie professionnelle dans ma vie privée". Et là, à cause ou grâce à la crise, ils se sont aperçus que d'abord le télétravail ça pouvait être efficace, que moyennant quelques adaptations au départ, on pouvait s'organiser et bien gérer. Et qu'il y avait du coup des énormes avantages, moi je sais qu'il y a des salariés qui nous ont fait remonter qu'ils n'avaient jamais autant profité de leur famille tout en travaillant intensément, qu'ils étaient plutôt détendus parce qu'il y avait moins de contrainte" - explique Mr Pascal Gilloury, directeur des SG chez ESI Group.

”

Le mix télétravail/présentiel peut ne pas convenir à tout le monde : une troisième solution existe - l'utilisation des tiers lieux. En interne ou en externe, cette alternative peut permettre à ceux qui habitent loin des locaux principaux d'avoir des bureaux à disposition sans pour autant empiéter sur leur espace personnel.

Le groupe ADP (Aéroports de Paris), selon Magazine Décideurs, a fait ce choix : « Hervé Wattecamps, DRH du groupe, explique ainsi que : "pour répondre à la problématique de ceux qui ne bénéficient pas des meilleures conditions matérielles", ADP a prévu "des lieux de coworking distincts des bureaux en tant que tels". »

Nouvelle vision de l'utilisation des locaux : en effet la présence au bureau doit être repensée, un retour à la normale d'avant n'est pas près d'avoir lieu dans de nombreuses entreprises. Cette période a été un véritable révélateur de problèmes, et l'usage du télétravail a permis de trouver des solutions à des difficultés en entreprise qui restaient encore en suspens par peur de l'inconnu.

Comme l'explique Julia de Funès, conférencière : "Les moments avec les autres, puisque choisis, ne sont plus vécus comme une source de contrainte mais deviennent "désirés voire désirables". Il faut donc user de cette nouvelle manière d'aborder le travail dans les locaux pour en retirer tous ces bénéfices". Mathilde le Coz explique aussi que « l'espace de travail est désormais perçu comme devant "apporter de la valeur". À l'avenir, les salariés s'y rendront pour cocréer et innover ».



“

Je crois que le bureau / espace de production c'est mort, je dirais que c'est même complètement dépassé. Pour autant, le 100% télétravail je ne pense pas que ce soit une solution dans le sens où l'être humain c'est quand même quelqu'un de social qui a besoin d'interactions avec ses pairs. On le voit bien, pendant ce confinement, "quelle était la chose la plus dure pour les collaborateurs ?", de ne pas pouvoir se rencontrer avec ses collègues / échanger / boire le café ensemble... Je pense que l'avenir c'est le bureau qui doit devenir une espèce d'agora, un lieu d'échanges et de collaboration. Où on vient pour des réunions, des échanges mais surtout où on ne produit pas. La production on peut très bien la faire, surtout pour des tâches administratives, chez soi face à son écran d'ordinateur - selon Mr [Pascal Gilloury](#), directeur des SG chez ESI Group.

”

La réduction des surfaces et espaces devient une priorité : le coût des mètres carrés représente un budget non négligeable pour de nombreuses entreprises, surtout celles qui sont situées en Île-de-France. En sachant que les espaces sont déjà sous occupés en temps normal : selon [L'CI](#) "avant la crise, le taux d'occupation moyen des postes était compris entre 50 et 70% du temps (RTT, congés, déplacements, réunions)", la diminution des surfaces devra être intensifiée encore plus lorsque une partie du travail se fera en télétravail.

“

"Et le grand corollaire de ça, c'est que ça va permettre je pense dans un avenir proche, à beaucoup de sociétés, de dégager des économies phénoménales en real estate (achat, location de bureaux)" - confie Mr [Pascal Gilloury](#), directeur des SG chez ESI Group.

”

Le cadrage du télétravail d'un point de vue managérial : on pense souvent aux conditions de travail, aux espaces à réaménager, aux économies potentielles qui seront réalisées. Cependant, on ne pense pas forcément aux impacts tant positifs que négatifs qui pourront intervenir côté management.

“

Il faut absolument qu'on cadre ça, qu'on gère la manière dont c'est fait, que l'on voit avec l'ensemble de la communauté managériale comment on peut accompagner les managers dans cette mission. Le management c'est compliqué, et le management à distance ça l'est aussi. Il faut revoir aussi les règles qui seront fixées, parce que des fois on a besoin de son équipe au complet. En fait, la difficulté maintenant ça va être de sortir de notre tête que le télétravail qui était là, était intimement lié à une situation de crise exceptionnelle." - explique Mr [Thierry Ployart](#), responsable de l'environnement de travail chez Fondation de France.

”

Penser au réaménagement de tous les espaces y compris la restauration :

“

"Quand vous êtes au restaurant pour déjeuner avec un masque c'est difficile, en tout cas on peut toujours essayer mais c'est quand même compliqué. Donc on a divisé nos capacités par 4 voire même par 6, ce qui se révèle encore compatible d'une reprise en douceur. La restauration reste encore un point dur, absolument." - souligne Mr [Nicolas Cugier](#), directeur des SG pour le groupe Thales.

”



Une telle expérience forcée amène aussi à des avis divergeants : alors que certains prônent le 100% télétravail, un modèle hybride ou encore le développement d'alternatives (tel que les tiers-lieux), d'autres ne comptent en rien changer leurs habitudes et préfèrent opter pour du 100% présentiel. Au final, cette période de confinement leur a permis de tester la pratique du télétravail, et ils se sont rendu compte que les points négatifs prenaient parfois le dessus sur les points positifs. Cette manière de travailler ne leur convient pas forcément : que ce soit au niveau de l'activité et des missions qui s'y rattachent, du secteur, de la culture d'entreprise ou même des collaborateurs.

D'après une enquête Opinion Way, "lorsqu'il est vécu comme une contrainte, le télétravail constitue une source de détresse psychologique pour 72% des personnes" : ainsi, juger les bienfaits de cette pratique sur la seule expérience du confinement - où le télétravail était devenu obligatoire pour ceux qui le pouvaient - ne permet pas forcément d'en avoir une image objective. Si l'on se réfère à cette enquête, certains ont pu vivre cette expérimentation en se sentant forcé, ainsi, une grande majorité d'entre eux, ne peut que ressentir une angoisse et n'en retenir que des points négatifs en majorité.

“Moins il y aura de télétravail, mieux ce sera pour l'entreprise à long terme. Parce qu'il y a une volonté que les gens puissent continuer à se côtoyer physiquement et à se connaître. Et ça, si vous diminuez les rencontres au maximum voire vous les supprimez, c'est forcément pas possible. Et puis, dans une entreprise comme la nôtre, qui fonctionne avant tout sur deux jambes qui sont les artisans et les vendeurs, et bah ces deux jambes-là ne peuvent pas fonctionner en télétravail” - [Anonyme](#)

Attention aux effets de mode : justement une expérience issue d'une période exceptionnelle, peut paraître idéale à ses débuts. Toutefois, lorsqu'on la pratique quand la situation revient à une pseudo-normale, la tendance semble devenir une nouvelle norme, et comme tout effet de mode, il disparaît avec le temps, lorsque les inconvénients prennent le dessus. Cet argument amène beaucoup d'acteurs à prendre la décision d'une situation hybride, où toutes les pratiques permettent d'avoir une version globale du travail, permettant de minimiser les risques et d'accroître les avantages.

“Le télétravail nous a permis à la fois d'apprendre que c'est possible, que ce n'est pas ce que j'appellerais une panacée, qu'il y a à la fois des points positifs et des points négatifs. Dans "entreprise" il y a "prendre ensemble", je pense que de toute façon on ne pourra pas faire l'impasse sur des rencontres, du présentiel, des discussions, des confrontations y compris physiquement et pas simplement par un outil technique. Je considère que le télétravail c'est ce que l'on appelle une "éprouvette". Ce qui compte c'est l'expérience du travail qui se déroule dans des bureaux, à la maison, dans des tiers-lieux, chez les fournisseurs, chez les clients, en déplacement... Et donc là c'est ce vrai sujet dont il faut parler : c'est comment on organise un travail et une productivité de travail dans des modalités qui sont désormais protéiformes.” - explique Mr [Nicolas Cugier](#), directeur des SG pour le groupe Thales.



Leurs rôles

- Rôle d'accompagnement et de conseiller : l'adoption du projet dépend de l'onboarding, des niveaux de copilotage opérationnel et de gestion notamment.

Les défis du prestataire :

- - Avoir toutes les informations nécessaires pour prendre la main sur le projet (sur les bâtiments, les occupants...),
- S'assurer de la bonne compréhension de la solution par les directeurs de l'environnement de travail et toutes les parties prenantes d'ailleurs (mode d'emploi, formation...),
- Mettre en place un lien de confiance et d'honnêteté entre les deux parties (prestataire - entreprise),

Objectif des 3P pour proposer une bonne solution de FM :

- - Elle doit être **pertinente** : apporter une véritable valeur ajoutée et un ROI rapide,
- Elle doit être **personnalisée** : ce qui veut dire qu'elle doit pouvoir s'adapter à chaque entreprise en fonction des besoins mit en avant,
- Et elle doit être **pérenne** : en ayant une vision sur le long terme, la solution doit pouvoir être déployée sur un plus large périmètre, et répondre à des attentes croissantes.

BtoBtoC

>> Il faut bien comprendre que la relation devient vite **tripartite** : le prestataire est en relation avec l'entreprise pour pouvoir satisfaire également les besoins des utilisateurs finaux (les occupants des locaux).





MerciYanis

La startup qui simplifie la gestion des incidents dans les locaux !

LE MAGAZINE MERCIYANIS • WWW.MERCIYANIS.COM

MerciYanis est une solution intuitive qui permet d'être informé d'un incident et de déclencher des interventions. Elle exploite le potentiel de l'IoT pour simplifier la gestion du Facility Management. Les capteurs plug-and-play permettent un déploiement facile, sans travaux dans les locaux des clients.

CONTACTEZ-NOUS PAR TÉLÉPHONE ➡ 06.58.68.25.13
OU PAR MAIL ➡ GUILLAUME@MERCIYANIS.COM