

Le futur du travail n'est pas "que" télétravail, parole de jeunes

juin 2023

parella × MY[RH]LINE
more than offices... LE MÉDIA DES RESSOURCES HUMAINES



Sommaire

Édito	04
--------------	-----------

Une évolution à marche forcée	05
---	-----------

LA CRISE SANITAIRE A MARQUÉ UN TOURNANT
LE RETOUR AU BUREAU N'EST PLUS UN SUJET
FOCUS SUR LES MOINS DE 35 ANS

Adapter les espaces de travail, un enjeu RH clé	14
---	-----------

ATTIRER LA GÉNÉRATION Z, ENJEU STRATÉGIQUE INCONTOURNABLE
TRANSFORMER LES MODES ET ESPACES DE TRAVAIL : UNE SOLUTION AUX ENJEUX RH
LE FUTUR DU TRAVAIL SELON DORIANE BETTINGER ET MICHAEL KAPLAN

À propos de Parella	24
-------------------------------	-----------

Biographie des intervenants	26
---------------------------------------	-----------

Édito

Si le télétravail se popularise,
75 % des salariés aiment revenir au
bureau et sont toujours très attachés
à leurs espaces de travail.

Les modes et espaces de travail
font partie intégrante d'une stratégie
RH globale de fidélisation
et d'engagement collaborateur,
en particulier pour les jeunes
générations.

Depuis 6 ans, Parella publie
un baromètre sur l'évolution
des modes et espaces
de travail.

Cette année, l'enquête a été réalisée
en collaboration avec l'institut CSA
Research et est déclinée sur les
moins de 35 ans.

*Dans ce livre blanc, découvrez
les tendances liées à l'évolution des
modes et espaces de travail pour les
salariés et dirigeants d'entreprises
en France.*



Une évolution
à marche forcée

LA CRISE SANITAIRE MARQUE UN TOURNANT

Selon **Doriane Bettinger**, la crise sanitaire a joué un rôle considérable dans la transformation des nouveaux espaces de travail.

"La crise sanitaire a débloqué un certain nombre d'idées reçues mais surtout accéléré l'évolution des mentalités à propos des modes de travail et de l'aménagement de bureaux (...) On a vu des projets immobiliers novateurs se lancer qui n'auraient jamais vu le jour auparavant. Je pense par exemple à l'ouverture de lieux de coworking pour des collaborateurs qui ont fait le choix de vivre en province ou à la mise en place de flex-office pour des secteurs ou des populations plus conservateurs comme les avocats ou la fonction publique."

Doriane Bettinger
Directrice People & Transformation pour Parella

Selon **Michael Kaplan**, depuis la crise sanitaire, les directions générales s'intéressent beaucoup plus à la réflexion stratégique menée par leur entreprise quant à ses espaces de travail.

"Si le sujet de l'immobilier était, il y a quelques années encore, traité principalement sous l'angle logistique, cela va bien au-delà aujourd'hui. Les directions générales et RH s'en emparent avec une vision beaucoup plus large. L'espace de travail est considéré à juste titre comme un des leviers stratégiques de l'entreprise. C'est pour cela qu'une approche transverse des projets est nécessaire."

Michael Kaplan
Associé fondateur pour Parella

En ce sens, **Flora Herbet**, DRH chez Converteo, soutient qu'il aura fallu repenser les espaces de travail après la crise sanitaire :

"Il fallait donner envie aux gens de revenir. Nous avons donc aménagé les espaces de travail et de vie commune pour se retrouver, en les rendant agréables et conviviaux. On a aussi décidé de mettre plus de choses à disposition des collaborateurs pour leur bien-être."

Lorsque Converteo est passé au télétravail à 100 %, il a fallu réinventer tout son fonctionnement en interne et revoir la manière d'interagir. Flora Herbet raconte avoir rencontré des situations difficiles chez certains salariés du fait de l'isolement.

"Aujourd'hui, nous avons un retour au bureau plus massif, et on ne rencontre plus ce genre de situation", témoigne-t-elle.

Si le télétravail reste de mise, tous les salariés n'ont pas le même niveau d'aisance pour bien gérer le travail à distance. Charge à leur manager, en cas de perte de productivité, mais aussi de besoin de créer des moments de créativité, de les inciter à venir au bureau. Il en est de même pour les projets stratégiques ou les brainstormings, pour lesquels le présentiel est exigé afin d'assurer la dynamique de groupe.

La DRH constate dans son entreprise que l'organisation d'événements et le soin porté aux aménagements des espaces de travail donnent envie aux collaborateurs de venir.

D'autant plus que beaucoup d'entre eux pouvaient se sentir isolés à distance et n'avaient pas forcément toujours les bons équipements. D'autre part, l'aspect relationnel et la convivialité qui en découle manquaient à distance.

"Chez Converteo, nous sommes en flex-office. On propose un certain nombre de lieux de vie en commun comme des cuisines, des espaces cosy et de détente, des terrasses qui favorisent le lien off, informel, qu'on n'a pas à distance. On a fait en sorte d'aménager les locaux de manière à créer des espaces informels."

Flora Herbet

DRH de Converteo



LE RETOUR AU BUREAU N'EST PLUS UN SUJET

Parella a interrogé un panel de 302 dirigeants et 505 salariés travaillant une fois par semaine au bureau, dans des entreprises de 50 salariés et plus, tous secteurs confondus — avec un focus sur les moins de 35 ans (151 jeunes salariés).

De cette enquête, il ressort en premier lieu que le retour au bureau n'est plus un sujet : 75 % des salariés aiment revenir au bureau.

En outre, si 70 % des salariés ont la possibilité de télétravailler, 71 % des salariés et 64 % des dirigeants ne voient pas le futur du travail sans bureaux physiques.

Le bureau est donc loin d'être obsolète — d'autant plus que la majorité des dirigeants voient les locaux comme un enjeu important voire prioritaire.

Leur but à présent ?
Proposer des espaces
mieux qu'à la maison.

Aujourd'hui, les salariés ont de très fortes attentes en termes de QVCT : ils sont nombreux à penser que l'aménagement des espaces de travail joue un rôle considérable sur leur envie de rester ou non dans l'entreprise. Pour certains, c'est même un critère décisif pour rejoindre une entreprise.

Mais cela ne saurait suffire à garantir le bien-être physique et mental des salariés qui soulignent l'utilité d'une offre de restauration (65 %), de services de bien-être en santé mentale (56 %), d'activités sportives (54 %) et d'une salle de sieste (51 %).

Notons également que le flex-office peut s'avérer bénéfique. Et s'il demeure peu répandu, la majorité des bénéficiaires l'apprécient pour la liberté qu'il leur apporte.





FOCUS SUR LES MOINS DE 35 ANS

De façon inédite, Parella s'est intéressé à 151 jeunes salariés et à leurs attentes sur le futur du travail et ses espaces.

Résultats :

76 % des salariés de moins de 35 ans affirment que l'aménagement de leurs espaces de travail joue un rôle dans leur envie ou non de rester en entreprise (+ 7 points par rapport à la moyenne nationale).

De plus, 80 % des salariés de moins de 35 ans travaillant en flex-office apprécient ce mode de travail (+ 8 points par rapport à la moyenne nationale). Le flex-office est plus courant chez les jeunes qui sont dans des entreprises elles-mêmes plus jeunes et dynamiques, permettant de déployer rapidement ce mode de travail.

Selon **Flora Herbet**, les attentes des jeunes salariés sont précisément très axées sur la flexibilité.

Chez Convertéo*, la politique de télétravail est souple avec une véritable liberté des journées prises en bonne intelligence avec le manager.

Cette marque de confiance de l'entreprise est particulièrement appréciée et contribue à l'engagement des collaborateurs.

"On a aussi de jeunes parents, qui apprécient cette flexibilité", ajoute-t-elle.

Il ressort du baromètre que par rapport à l'échantillon national, les jeunes sont plus affirmés sur le fait que les entreprises doivent proposer des espaces de travail "mieux qu'à la maison" (89 %). L'époque où l'on pouvait se contenter du "comme à la maison" est révolue ! C'est ce que soutient aussi **Diane Mendes**, Manager People & Transformation chez Parella. Selon cette dernière, les jeunes ont des attentes qui sont davantage exprimées.

D'ailleurs, pour Flora Herbet, les jeunes expriment plus facilement leurs aspirations qui ne concernent pas toujours la sphère professionnelle — mais qui relèvent du personnel :

"Aujourd'hui, les temps de vie professionnelle et personnelle s'entremêlent. On peut demander des places de crèche, de cinéma, de sport... Autant de choses qui ne sont pas seulement liées au travail".

Les jeunes seraient transparents sur ces attentes, étroitement liées à la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT), avec des initiatives qui peuvent contribuer à améliorer la santé des salariés.

D'ailleurs, notons que les jeunes ont également plus d'attentes que la moyenne nationale sur les services dédiés à la santé mentale (63 % vs 56 %).

Enfin, les jeunes restent relativement attachés aux bureaux physiques (seulement 4 % d'entre eux envisagent leurs espaces de travail dans le métaverse dans le futur).

**Chez Converteo, la moyenne d'âge des collaborateurs est de 31 ans.*



A modern office interior featuring a curved desk with a dark, vertically-ribbed front and a light-colored top. To the left, a brown leather lounge chair sits on a blue patterned rug. A large window with sheer white curtains is in the background, and a dark blue textured curtain is on the far left. A cylindrical column with a grid pattern stands to the right of the desk.

**Adapter
les espaces
de travail,
un enjeu RH clé**

ATTIRER LA GENERATION Z, ENJEU STRATEGIQUE INCONTOURNABLE

Manuelle Malot, Directrice Carrières et NewGen Talent Centre pour l'EDHEC, s'intéresse aux comportements des jeunes diplômés. Et plus particulièrement des 18-30 ans.

Soit le cœur de cible de toutes les entreprises.

Dans une étude parue en janvier 2023 et menée par l'EDHEC sur les aspirations professionnelles des nouvelles générations, il ressort une évolution des attentes à plusieurs égards :

- Un besoin d'alignement avec les valeurs de l'entreprise ;
- Cette génération n'oppose plus quête de sens et salaire attractif ;
- Le présentiel est un accélérateur de développement professionnel et personnel.

"Les locaux sont importants pour eux, ils sont un lieu de vie et de rencontres. Ils doivent traduire la culture de l'entreprise, l'aventure collective qu'ils ont envie de vivre. Ils y vont pour créer des liens, pour collaborer, pour répondre en équipe

à des challenges qu'ils veulent ambitieux (...) s'ils veulent pouvoir ne pas y venir paradoxalement, il n'a jamais été aussi important pour eux de pouvoir (re)venir au bureau."

Manuelle Malot

Directrice Carrières et NewGen Talent Centre
de L'EDHEC

Les jeunes semblent attachés à une forme de tradition liée aux espaces de travail, sans que cela doive traduire un statut social comme auparavant mais plutôt un gage de qualité de vie au travail.

Par ailleurs, Manuelle Malot confirme là encore que cette population a des attentes plus fortes en termes de management de proximité et de management (plus) humain.

Il s'agit aussi de favoriser la collaboration au sein de l'entreprise, de revoir l'organisation

hiérarchique, d'adapter les pratiques managériales aux enjeux sociétaux, de rendre le travail plus "horizontal", plus collaboratif, plus flexible et plus libre. Mais aussi de permettre aux collaborateurs de se développer sur les plans professionnel et personnel, d'accroître leurs compétences en termes de savoirs (de savoirs-faire, savoir-être et « savoir-penser »), de favoriser notamment la créativité.

Par ailleurs, cette exigence de moindre verticalité s'accompagne d'une demande de moindre opacité et complexité. Cette population souhaite davantage de transparence, mais aussi des process de décision plus efficaces et un "business model" adapté aux nouveaux enjeux sociétaux tels que l'écologie.

"La génération 1968 adressait sa révolution sociétale au monde politique. La nouvelle génération compte sur l'entreprise, qu'elle considère redevable des enjeux actuels sociétaux et environnementaux, pour mener la sienne."

Manuelle Malot

Directrice Carrières et NewGen Talent Centre
de l'EDHEC





TRANSFORMER LES MODES ET ESPACES DE TRAVAIL : UNE SOLUTION AUX ENJEUX RH

On estime aujourd'hui que l'aménagement des locaux a un impact non négligeable sur le bien-être des collaborateurs, sur leur performance, sur les enjeux d'attraction des talents et de fidélisation, mais aussi sur l'image de l'entreprise de façon générale. C'est précisément ce qui ressort de l'enquête menée par Parella avec l'institut CSA Research.

Et on sait aujourd'hui à quel point les enjeux liés à la QVCT sont liés aux autres enjeux RH (marque employeur, attraction/rétention des talents, performance...)

Par ailleurs, rappelons que repenser l'aménagement des locaux est essentiel en ce que le bureau reste un lieu de vie, un lieu de rencontres et de développement collectif. C'est le lieu de la résolution de problèmes et de l'intelligence collective - ce que Teams ne pourra sans doute jamais combler. Une réflexion qui semble d'ailleurs plutôt partagée par **Flora Herbert**, DRH de Convertéo.

D'ailleurs, selon une étude JobTeaser, si le travail hybride est plébiscité par 1 jeune diplômé sur 2, le télétravail présente ses limites en termes d'intégration à une équipe.

Les espaces de travail permettent d'incarner et de faire vivre au quotidien la culture d'entreprise, loin des simples effets de communication. Leur conception et personnalisation doivent donc être soignées pour répondre à ces enjeux liés.

"Le constat est général : pour qu'ils soient utilisés au mieux, les bureaux doivent être en adéquation avec les modes de travail et le profil de leurs occupants. Nous associons toujours les équipes RH et communication ainsi que des représentants opérationnels dans nos projets. Ils nous permettent de comprendre exactement les





missions et les journées types des collaborateurs mais également les ambitions en termes d'attractivité, de rétention et de marque employeur.

C'est sur cette base que nous pouvons traduire architecturalement ces usages dans les espaces de travail. En complément, une grande attention est portée à la décoration et la personnalisation de chaque espace pour faire transpirer les valeurs et l'ADN de l'entreprise."

Doriane Bettinger

Directrice People & Transformation pour Parella

Si une entreprise a une ambition liée au développement durable, il faut penser les espaces en ce sens avec des matériaux responsables, du mobilier recyclé, de la végétalisation par exemple. Et puisque les équipes RH ont parfois un enjeu d'attractivité et de rétention très fort, co-construire avec elles des espaces différenciants permet de répondre à ce besoin. Un travail stratégique qui répond aux enjeux de marque employeur associés.

Flora Herbet soutient que l'entreprise et les locaux sont un réel levier d'attractivité :

"Ils donnent envie aux candidats et aux collaborateurs. C'est un lieu qui témoigne d'une culture d'entreprise collaborative. Pour nous, les locaux sont un enjeu très stratégique. D'ailleurs, nous sommes en pleine réflexion sur l'extension de nos bureaux au sein du même bâtiment

pour pouvoir accueillir nos nouveaux collaborateurs sans dénaturer notre culture."

Les équipes RH sont aujourd'hui bien représentées sur ces sujets.

Selon Michael Kaplan, Associé fondateur de Parella, ce n'était pas une question aussi stratégique avant la crise sanitaire.

Aujourd'hui, il s'agit de matérialiser la culture d'entreprise et la marque employeur, avec les codes de l'environnement de travail. Cela facilite l'onboarding, et augmente l'attractivité.

Doriane ajoute qu'aujourd'hui, la volonté individuelle du collaborateur est devenue un paramètre très important — surtout en contexte de plein emploi. Il peut notamment choisir de se déplacer au bureau ou de télétravailler. Composer avec les individualités et les aspirations de ses collaborateurs devient ainsi un nouvel enjeu, plutôt minoritaire avant la crise.

LE FUTUR DU TRAVAIL

SELON DORIANE BETTINGER ET MICHAEL KAPLAN

Pour **Doriane Bettinger**, le futur du travail n'est pas nécessairement associé à la digitalisation des espaces de travail.

"On parle d'espaces immersifs digitaux alors que nous n'avons déjà pas tous réussi à transiter vers un modèle hybride efficace et qui fonctionne (...) On pourra utiliser toutes les situations digitales immersives innovantes, des avatars, des bureaux dans le métaverse, nous resterons des « animaux sociaux » qui auront besoin d'un lieu physique où l'on se retrouve, où l'on se croise, où l'on échange..."

Doriane Bettinger

Directrice People & Transformation pour Parella

Un constat que partage également **Michael Kaplan**, Associé fondateur de Parella :

"Les bureaux virtuels sont un élément technologique supplémentaire mais insuffisant.

Pour créer, il faut se rencontrer. La créativité et la productivité ne sont pas les mêmes. Je pense qu'il y aura des débats sur la notion de télétravail dans le futur, notamment en cas de crise économique plus poussée. On voit que certains de nos clients subissent parfois le télétravail et se questionnent sur la productivité des collaborateurs."

Michael Kaplan

Associé fondateur de Parella





À propos
de Parella

Parella a été créée en 2009 et compte aujourd'hui 120 collaborateurs en France et 80 autres en Europe avec des bureaux à Londres, Madrid, Lisbonne, Berlin, Milan, Amsterdam et au Luxembourg.

La raison d'être de Parella est d'accompagner les entreprises dans leur transformation à travers le levier immobilier.

Elle accompagne ses clients sur l'ensemble de leurs projets à travers 6 grandes lignes de métiers : le conseil immobilier et workplace, dont les services aux bâtiments et occupants, la transaction immobilière, l'architecture et le design, l'aménagement des espaces et l'accompagnement dans la transformation des modes et espaces de travail.

Couvrir l'ensemble des dimensions d'un projet est capital pour garantir une expérience collaborateur de qualité, enjeu clé des directions RH aujourd'hui.

Parella s'attache aujourd'hui à défendre les intérêts des clients en tant qu'indépendants en proposant un conseil différenciant.

L'un des maîtres mots de l'entreprise est la créativité. (Comment concevoir et réaliser des espaces uniques qui ressemblent à l'entreprise ?)

Parmi les valeurs de Parella, il y a aussi le sens du collectif : chaque projet est un travail d'équipe pluridisciplinaire. C'est précisément le sens du service client qui anime au quotidien et fédère les équipes.



CONTACT

Michael Kaplan, Partner
michael.kaplan@parella.fr
+33 (0)6 25 59 31 93

A modern interior scene featuring a green sofa, a lamp, and a wall with a tree and bird mural. The sofa is a vibrant green with a textured fabric. A beige, frayed-edge pillow sits on the left side. Above the sofa, a large, warm-toned lamp with a wide, shallow shade hangs. The wall behind the sofa is covered in a mural of bare, white tree branches and several small, colorful birds. In the foreground, a small, round, light-colored table with a dark base sits on a wooden floor. To the right, a large, vertical, textured object, possibly a piece of art or a large plant, is partially visible.

Biographie des intervenants



Doriane Bettinger dirige le pôle People & Transformation de Parella. Elle a démarré sa carrière dans le conseil en organisation, et plus précisément dans l'énergie. Passionnée par les nouveaux modes organisationnels et les lieux de vie en général, elle a choisi de mettre son expertise au service de Parella.



Flora Herbet a principalement occupé des fonctions RH généralistes, dans des contextes de forte croissance et de création de fonction RH. Dans le secteur du conseil depuis 11 ans, Flora est actuellement DRH du cabinet Converteo (conseil data & techno) qui compte 420 collaborateurs et dont elle pilote les activités RH et recrutement.



Michael Kaplan a commencé sa carrière dans le conseil. Il a ensuite rejoint JLL en souhaitant capitaliser sur ses acquis en conseil. Il a finalement choisi de revenir à une aventure entrepreneuriale, comme il l'avait déjà vécue en début de carrière quand il accompagnait des DG d'entreprises aux ADN très variés. C'est ainsi qu'il a fondé Parella.



Manuelle Malot est directrice Carrières et du NewGen Talent Centre de l'EDHEC qu'elle a créé et dirige depuis 2013. Une référence en matière d'expertise sur les motivations, les comportements et les compétences des nouvelles générations d'étudiants et de collaborateurs.

Manuelle est une spécialiste des relations écoles-entreprises, de la marque employeur, de l'insertion professionnelle et du développement de carrière des cadres.



Diane Mendes est aujourd'hui manager People & Transformation pour Parella. Son rôle consiste notamment à conseiller et déployer de nouveaux modes de travail. Elle travaille chez Parella depuis plus de 5 ans.



more than offices...