

# LE BUREAU DE DEMAIN

QU'EN SAVONS-NOUS ?



*Explosion des nouvelles technologies, arrivée de nouvelles générations aux attentes différentes, évolution du code du travail, pression immobilière... Le monde du travail se transforme profondément, rapidement, et confronte sans cesse les territoires à de nouveaux défis.*

*Face à ces mutations, les immeubles de bureaux doivent repenser leurs offres. Délocalisation, création d'espaces d'échanges, offres de coworking, prise en charge opérationnelle des besoins de leurs clients ou offres de services innovants, les professionnels du secteur doivent faire preuve d'ingéniosité et d'agilité pour maintenir des offres concurrentielles. L'immobilier de bureau doit notamment s'adapter aux nouvelles formes de travail, comme le coworking ou le nomadisme.*

*Face à ces enjeux, les entreprises sont en questionnement et cherchent de nouveaux modèles afin de s'adapter au bureau de demain.*

## UNE OFFRE QUI DOIT S'ADAPTER AUX NOUVEAUX ENJEUX DES ENTREPRISES

Le marché français de l'immobilier de bureau privé est resté largement confiné à la région parisienne jusqu'à la fin des années soixante. Durant cette période, l'État jouait un rôle déterminant dans les grands projets urbains, comme celui de la Défense, lancé en 1958, qui devient le premier pôle tertiaire d'Europe. L'émergence des marchés de province coïncide avec la naissance d'une politique d'aménagement du territoire (DATAR, politique des métropoles d'équilibre, décentralisation). Depuis 1990, le marché de l'immobilier « se mondialise » et se métropolise, avec l'implantation à Paris et dans les métropoles régionales d'un nombre croissant de filiales de groupes étrangers, et la financiarisation croissante du secteur de l'immobilier de bureau.

Aujourd'hui, la hausse de la demande est constante. La demande placée de bureaux en régions a augmenté de 10 % entre 2005 et 2015 selon CBRE France.

Dans de nombreuses villes, la demande dépasse largement l'offre. De plus, cette demande évolue en lien avec les mutations économiques actuelles et à venir, auxquelles les bureaux classiques ne répondent pas nécessairement.

Beaucoup d'entreprises rêvent de se positionner en pionnier sur les nouveaux modes de travail. En effet, l'attractivité d'une entreprise repose de plus en plus sur sa façon de faire travailler ses salariés, et notamment les jeunes actifs. 93 % d'entre eux ne souhaitent plus d'un bureau classique ; il faut alors redoubler d'ingéniosité pour attirer les nouveaux talents.

### Le bureau traditionnel



## CHIFFRES-CLÉS

- **63 %** des salariés travaillent de 1 à 12 h supplémentaires par semaine.
- **52 %** des employés travaillent déjà en dehors du bureau.
- **60 %** d'entre eux, d'ici 2022, travailleront régulièrement depuis chez eux.
- **72 %** des managers sont favorables au télétravail si celui-ci est bien encadré.
- **30 %** de la population active devrait être constituée de freelances en 2035, c'est-à-dire de travailleurs indépendants.
- **25 %** des salariés ont une mauvaise opinion de leur cadre de travail.
- Environ **6 millions** d'actifs perdraient plus de **30 minutes** de temps de travail par jour à cause du bruit et des nuisances sonores.
- La qualité du lieu de travail a une influence sur :
  - » la capacité à se concentrer : **92 %**,
  - » la façon de travailler : **90 %**,
  - » la productivité : **89 %**
  - » et enfin, la créativité : **74 %**.

Source : CD&B - Experts en transformation des espaces de travail, 2016

## LA MOBILITÉ DES ACTIFS, COMPOSANTE DES BUREAUX DE DEMAIN

Que ce soit à l'extérieur ou à l'intérieur de l'entreprise, les salariés deviennent de plus en plus mobiles. Selon une étude réalisée par la société d'immobilier tertiaire SFL (Société Foncière Lyonnaise), plus d'un tiers d'entre eux travaillent hors du bureau au moins une fois par mois. Pendant une semaine de travail type, 30 % ont au moins un rendez-vous professionnel à l'extérieur du bureau. La mobilité pourrait révolutionner en profondeur les manières de travailler.

Cette mobilité se manifeste également au niveau interne : « 35 % des salariés affirment travailler à deux endroits ou plus sur leur lieu de travail, au cours d'une journée type : salle de réunion, bureaux de passage, espaces de convivialité, bulles de silence, etc. », toujours selon cette étude.

Les jeunes salariés sont à l'origine d'une transformation des pratiques. Le fait de sortir du bureau pendant la journée pour une raison personnelle devient la norme, que ce soit pour réaliser une course (63 % des jeunes de moins de 25 ans, contre 45 % des plus de 50 ans) ou encore, faire un aller-retour à son domicile (respectivement 35 % et 9 %). Cette mobilité se retrouve également dans leur manière de travailler : 41 % des moins de 35 ans travaillent au moins une fois par semaine à l'extérieur du bureau, contre 30 % des plus de 35 ans.

Paradoxalement, si la mobilité devient une règle pour les salariés, 72 % des plus mobiles affirment que les bureaux constituent un élément important dans le choix de rejoindre une entreprise. C'est deux fois plus que la moyenne des salariés (39 %).

Ils sont aussi plus nombreux à juger que les bureaux ont un impact sur l'esprit d'équipe (96 % contre 82 %), sur la performance de l'entreprise (94 % contre 75 %), mais surtout sur le recrutement (85 % contre 68 %).

Aussi, face à cette super-mobilité, les bureaux sont obligés de s'adapter. Les salariés dits super-mobiles sont équipés pour travailler depuis n'importe quel espace (55 % contre 15 % seulement pour l'ensemble des salariés). Ils n'hésitent pas à bouger pour s'isoler (87 % vs 54 %) et proposent des espaces de convivialité pour échanger (84 % vs 66 %).

Les super-mobiles sont en outre 2,5 fois plus nombreux que la moyenne à ne pas avoir de bureaux attitrés sur leur lieu de travail (21 % contre 8 % pour l'ensemble des salariés). On assiste donc bien à une révolution de la mobilité intérieure, qui représente un véritable défi pour les immeubles de bureaux qui devront être toujours plus performants et adaptables, en conciliant densité d'occupation, réversibilité des espaces et signalétique efficace.

Cette nouvelle organisation du travail a ainsi des conséquences sur la conception des bureaux.

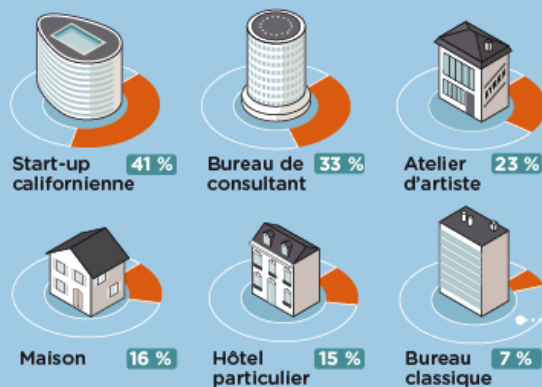
Les bureaux attribués pourraient appartenir au passé, les salariés disposant d'un ensemble d'espaces qu'ils utilisent en fonction de leurs activités dans le bureau de demain. Aux traditionnelles salles de réunion s'ajoutent des lieux de silence ou de concentration, des espaces de conversation plus informels ou des aménagements propices au travail d'équipe.



Illustration : Fotolia

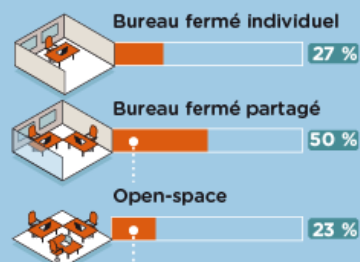
## ★ LE BUREAU CLASSIQUE EN VOIE D'EXTINCTION

À quoi souhaitez-vous que ressemble votre bureau ?



**93 %** ne veulent plus d'un bureau classique.

Dans lequel de ces espaces aimeriez-vous travailler ?



**73 %** privilégient l'espace collectif.

Source : © Étude Chaire Immobilier et Développement Durable de l'Essec

## Le bureau de demain sera...



ouvert sur la ville



adapté aux  
nouveaux usages



flexible



constitutif de  
l'image de l'entreprise



la résultante  
de restructurations  
créatives

## UN BUREAU « PARTOUT », CHALEUREUX, ZEN, MODERNE

Des études commencent à imaginer l'environnement de travail de demain à travers différentes tendances majeures :

### Le *Flex Office* (bureau flexible) 2.0

Le *FlexWork*, qui peut être défini comme une forme de travail flexible permettant aux organisations de donner aux employés la flexibilité d'un environnement de travail mobile et le choix du moment et de l'endroit les mieux adaptés à leur travail, est un véritable succès avec 89 % des salariés qui se disent satisfaits et qui ne souhaitent pas revenir en arrière. Conséquence de la mobilité des salariés, plutôt que le moyen de les rendre plus productifs, le *Flex Office* 2.0 offre une nouvelle liberté au salarié grâce à la multitude d'espaces disponibles.

### *Activity-based working* (travail axé sur les activités)

Traduit comme le travail axé sur les activités, c'est une stratégie d'entreprise qui offre aux employés un choix de paramètres pour diverses activités en milieu de travail. Puisqu'il paraît difficile d'adapter « ergonomiquement » le poste de travail à la diversité des tâches, c'est le salarié qui choisira l'espace lui convenant le mieux en fonction de son objectif : travail individuel, échange informel, rendez-vous, réunion de travail, etc.

### *Office Sweet Office* (bureau cocon)

De plus en plus, l'expérience-salarié tend à se rapprocher de celle offerte par le domicile. L'heure est à plus d'authenticité, d'hétérogénéité, de confort, de chaleur, de personnalisation, de liberté et d'inspiration... On passe d'un soutien du bien-être par les services (pressing, conciergerie...) à un bien-être basé sur les « connexions positives », les échanges authentiques, l'autonomie, ou encore la reconnaissance.

### *Slow Workplace* (besoin d'intimité)

Un collaborateur en open space subit en moyenne 150 perturbations dans une journée de travail. Pour tous, les alertes, notifications, coups de téléphone et interruptions diverses font

partie du quotidien et mettent à mal la productivité.

Ainsi, le besoin de concentration et d'intimité se fait plus important et nécessaire. On favorise alors les espaces de travail permettant une isolation sonore et un confort acoustique.

### L'entreprise sans murs

Le bureau est partout grâce au télétravail : en télécentre, en espace de *coworking*, chez soi... C'est la conséquence du travail flexible.

### La sérendipité ou le lieu de travail pensé comme une ville

Machine à café, lieux de pause et couloirs deviennent des espaces stratégiques où les idées germent au gré des rencontres, où les échanges informels favorisent l'innovation.

L'innovation passe en effet par la sérendipité, c'est-à-dire la transformation des multiples rencontres informelles et imprévues au bureau en nouvelles idées business. La majorité des interactions de travail créatrices de valeur surviennent lors de ces situations informelles.

### Directions immobilières : *a new (workplace) deal* (un nouveau lieu d'affaires)

L'heure est à la conception participative. Les espaces sont pensés en collaboration avec les salariés et en fonction de leurs missions et de leurs besoins.

### Les bureaux de demain, de nouveaux espaces pour échanger

Les échanges sont le socle de l'intelligence collective. Il faut encourager la mobilité pour faciliter les rencontres physiques entre les individus car ce sont les regards croisés qui créent l'innovation.

L'espace social, au cœur de l'espace de travail, pour des discussions informelles ou rassembler des groupes d'individus plus larges, devient prioritaire dans la conception du bureau de demain.



## ARCHITECTURE ET RÈGLEMENTATIONS DU BUREAU DE DEMAIN

### Des bâtiments durables

Si la performance environnementale des bâtiments est devenue incontournable, elle n'est plus suffisante. Il s'agit aussi de suivre des mutations sociétales plus globales. Les critères de santé et les nouveaux modes de travail influencent désormais la conception des bureaux. Souvent évolutifs et très connectés, ils tendent à améliorer le bien-être des salariés.

Le bâtiment est l'un des secteurs les plus polluants de notre économie. À lui seul, l'immobilier résidentiel et tertiaire représente plus d'un tiers de la consommation d'énergie en France, pour une surface totale d'un milliard de m<sup>2</sup>.

Le bureau de demain sera durable et indépendant énergétiquement. Il devra également être modulable et réversible. Il sera synonyme de coûts réduits pour les occupants et un véritable atout à la location ou à la vente.

### Des bureaux intégrés dans l'environnement urbain

Après avoir été adulé, l'usage de la voiture est aujourd'hui rationalisé. Développement durable oblige. L'attention des entreprises est désormais portée sur les zones urbaines denses, confortablement desservies par les transports en commun. Ainsi, à l'avenir, ce sont les localisations disposant d'une grande connectivité et d'une accessibilité en transports en commun qui vont attirer les salariés et donc les entreprises.

Cette localisation urbaine s'inscrit également en adéquation avec l'évolution des modes de vies des actifs qui souhaitent avoir de nombreux services urbains à proximité.

### Des bureaux réversibles

Face à l'obsolescence des bureaux mais également aux mutations du monde du travail, la réversibilité des immeubles de bureaux est un autre enjeu.

Dans l'optique de produire des bâtiments adaptables aux nouveaux besoins, la réversibilité donne la possibilité à un propriétaire d'acquiescer un immeuble qui puisse changer de fonction à court, moyen voire à long terme.

Seuls des programmes de même nature se superposent (logements au-dessus de logements, bureaux au-dessus de bureaux, etc.). Cette indépendance verticale permet d'éviter la multiplication des colonnes de circulation, obligatoirement affectées, groupe par groupe et de manière cloisonnée à chacun des programmes dans le but d'éviter les mauvais rendements de plan.

Une architecture réversible intègre les principes suivants :

- Les espaces et les différents niveaux sont conçus pour accueillir différents programmes dans les mêmes dimensions, les mêmes proportions, avec les mêmes ouvertures, la même trame structurelle ;
- Les matériaux sont choisis pour avoir un impact écologique limité et une durée de vie longue, tout en ayant une énergie grise faible ;
- Les circulations verticales sont positionnées pour permettre un changement aisé d'usage (centre, angle) ;
- Pour permettre des usages multiples, les hauteurs sous-plafond des différents niveaux ne sont pas inférieures à 2,70 m.

#### Peter Dijkhuis, *director of Building Consultancy and Master Planning* chez CBRE :

« Localisation, localisation, localisation... a été le leitmotiv pendant de nombreuses années et deviendra : connectivité, connectivité, connectivité. Pour survivre et prospérer, les immeubles et les lieux de travail doivent s'adapter pour répondre à l'évolution économique mondiale. Le futur arrive et notre succès ou notre échec sera déterminé par notre capacité à nous y adapter ».

**Entre les innovations, le développement du télétravail et une organisation du travail en pleine évolution, le monde du travail de demain ne pourrait ne plus avoir grand-chose en commun avec celui d'aujourd'hui. Le lieu de travail n'existera plus tel qu'on le connaît. Le bureau traditionnel laisse peu à peu la place à un lieu de travail ouvert, partout à la fois, lieu d'ateliers, d'itinérance, de collaboration mais aussi de détente. Le lieu de travail n'en est finalement plus un !**

**Prenant d'ordinaire deux ou trois formes différentes – bureau fermé, petit ou grand open space – le bureau prend désormais une dizaine de formes, comme autant d'espaces adaptés à la diversité des situations de travail des occupants de l'entreprise. L'heure est à la flexibilité, l'agilité et à l'expérience utilisateur. Il n'existe pas une vision unique du futur de l'espace de travail. Finalement, le bureau de demain est surtout un espace flexible et personnalisé qui pourra répondre au mieux aux envies et aux besoins de tous. Les enjeux des bureaux de demain sont donc multiples.**

- QSN n°88 : *La notion de réversibilité en urbanisme*, Aucame - décembre 2016
- [www.greenworking.fr](http://www.greenworking.fr)
- Société foncière Lyonnaise
- [www.essec.edu/fr](http://www.essec.edu/fr)

- [www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-187349-opinion-a-quoi-ressemblera-le-bureau-de-demain-2210846.php](http://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-187349-opinion-a-quoi-ressemblera-le-bureau-de-demain-2210846.php)
- [www.essec.edu/fr](http://www.essec.edu/fr)
- [www.cbre.fr/fr-fr/etudes/etudes-et-analyses-de-marche](http://www.cbre.fr/fr-fr/etudes/etudes-et-analyses-de-marche)
- CD&B - Experts en transformation des espaces de travail

**Directeur de la publication :** Patrice DUNY  
**Réalisation et mise en page :** AUCAME 2018  
**Illustrations :** AUCAME, sauf mention contraire  
**Contact :** paul.andre@aucame.fr

DÉPÔT LÉGAL : 4<sup>e</sup> TRIMESTRE 2018  
ISSN : 1964-5155



**Agence d'urbanisme de Caen Normandie**  
21 rue de la Miséricorde - 14000 CAEN  
Tel : 02 31 86 94 00  
[contact@aucame.fr](mailto:contact@aucame.fr)  
[www.aucame.fr](http://www.aucame.fr)



LICENCE OUVERTE  
OPEN LICENCE

Retrouvez nos publications en flashant ce QR Code

